

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт педагогики и психологии детства
Кафедра педагогики и психологии детства

Управление конфликтами в дошкольной образовательной организации

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой Е.В. Коротаева

Исполнитель:
Матвеева Венера Мадисовна,
обучающийся БУ- 53 Z группы

дата

подпись

подпись

Научный руководитель:
Бывшева Марина Валерьевна,
канд. пед. наук, доцент

подпись

Екатеринбург 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	6
1.1. Конфликт как социальный феномен: понятие, структура и классификация конфликтов	6
1.2. Общая характеристика конфликтов в педагогических коллективах ..	14
1.3. Управление конфликтами в образовательной организации: предупреждение, регулирование и разрешение	23
ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЮ КОНФЛИКТОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	35
2.1. Изучение конфликтного поведения работников дошкольной образовательной организации на начальном этапе опытно–поисковой работы	35
2.2. Цикл занятий по обучению педагогов дошкольной образовательной организации конструктивному поведению в конфликте	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	59
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	62

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования определяется интенсивными преобразованиями социальной сферы в целом и системы образования в частности. Нарастающая напряженность труда влечет за собой увеличение числа социальных конфликтов в образовательных организациях между всеми субъектами образовательных отношений. При возникновении конфликтных ситуаций основная нагрузка по их урегулированию приходится на педагогов, с их стороны ожидается принципиальная позиция, этичное отношение к окружающим, педагогический такт, конструктивное поведение, самоотдача, что соотносится с высоким уровнем владения педагогической культурой. При этом согласно исследованиям Л.А. Захарчук наиболее характерными для системы образования являются межличностные конфликты, возникающие по поводу достижения целей профессиональной деятельности и при нарушении взаимосвязей ролевого характера.

В отношении педагогической профессии в тарифно-квалификационном справочнике профессий и профессиональном стандарте педагога нет прямого указания на владение педагогами конфликтологической компетентностью, однако очевидно, что педагогическая деятельность обеспечивающая обучение, воспитание и развитие личности подрастающего поколения будет успешной лишь в том случае, если педагог способен успешно предупреждать, разрешать и управлять конфликтами, участником которых он становится. Особое значение приобретает конфликтологическая компетентность для педагогов дошкольного образования, которые согласно Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования должны обладать основными компетенциями, необходимыми для создания условия развития детей, в том числе уметь организовывать взаимодействие и общение детей в различных ситуациях.

В настоящее время проблема управления конфликтами проработана достаточно обширно на теоретическом уровне.

В зарубежных исследованиях К. Левина, К. Лоренца, А. Смита и других разработаны теории конфликта и показано, что конфликт – это многоуровневое социальное явление разворачивающееся в группах и определяющее групповую динамику. В работах отечественных ученых конфликт изучается глубоко и основательно с акцентом на его социальный характер. Л.А. Петровская разработала подход об общей методологии конфликта, А.Н. Леонтьев и В.Н. Мясищев разработали подход к внутриличностным конфликтам. В работах Н.Ф. Антиповой, Ф.М. Бородкина, В.Е. Журавлёва, А.М. Лебедев, В.О. Рукавишниковой и др. приставлено теоретическое осмысление сущности, структуры и динамики конфликта.

Вместе с тем исследованиями конфликтов в образовательных организациях внимание уделяется недостаточно. К настоящему времени имеются единичные работы по классификации конфликтов, характеристике их причин, а также отдельные теоретико-практические рекомендации по медиации конфликтов в школьной среде. Не смотря на то, что конфликты в системе образования явление закономерное, имеет причинно-следственные связи, существенно влияет на поведение участников образовательного процесса, в литературе сложно найти научно обоснованные рекомендации по управлению конфликтами в дошкольной образовательной организации.

В связи с этим возникает противоречие между необходимостью управления конфликтами в дошкольной образовательной организации в целях успешной реализации образовательной программы и недостаточной разработанностью этого вопроса в науке и практике образования.

Все вышеизложенное обусловило выбор темы исследования: «Управление конфликтами в дошкольной образовательной организации».

Исследование в рамках выпускной квалификационной работы выполнено с ограничением и включает изучение только социально-психологических межличностных конфликтов в дошкольной образовательной организации.

Объект исследования: конфликты в дошкольной образовательной организации.

Предмет исследования: цикл занятий по обучению педагогов дошкольной образовательной организации конструктивному поведению в конфликте.

Цель работы: теоретически обосновать и разработать цикл занятий для педагогов дошкольной образовательной организации по обучению их конструктивному поведению в конфликте.

Исходя из цели работы, были поставлены следующие задачи:

- изучить понятие конфликт в психолого-педагогической литературе;
- выявить и охарактеризовать основные механизмы управления социально-психологическими конфликтами в образовательной организации;
- разработать критерии, подобрать соответствующие диагностические методики и выполнить диагностику конфликтного поведения педагогов дошкольной образовательной организации;
- разработать цикл занятий для обучения педагогов дошкольной образовательной организации конструктивному поведению в конфликте.

Методы исследования: анализ и обобщение педагогической и психологической литературы, опрос, тест, количественный и качественный анализ полученных данных.

База практической части исследования: Муниципальное бюджетное дошкольное учреждение детский сад №342 г. Екатеринбург.

Структура работы: выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Конфликт как социальный феномен: понятие, структура и классификация конфликтов

Понимание конфликта в литературе многоаспектное и описательное.

Конфликт – это отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами.

Конфликт – явление социальное, где действуют разные социальные группы, общности, народы, политические образования, юридические лица, выступающие участниками противоборства. Социальные конфликты несут угрозу обществу, препятствуют окостенению асоциальных системах, когда проявляется стремление к новому. Также они обеспечивают прогресс жизни, укрепляют нравственные нормы и социальные ценности, вскрывая сущность противоположности правящих меньшинств над управляемым большинством.

Конфликт – «целостная динамическая система, переход от ситуации к другой, каждая из которой характеризуется степенью напряженности между участниками противоборства. Если противоборство сторон осуществляется на уровне отдельного индивида, то сторонами будут разные мотивы людей. Конфликт имеет свой инвариант элементов, создающих его внутреннюю структуру как целостное явление» [34, с. 19].

В теоретических источниках конфликты группируются по количеству действующих лиц и могут быть массовыми; по длительности и напряженности и выделяются бурные быстротекущие – в их основе чаще всего не глубина, а проявление особенностей характера, темперамента, нервной системы человека. Острые длительные, возникающие в тех случаях, когда противоречия достаточно глубокие, устойчивые.

В социально-политических и правовых концепциях общественного развития XIX -XX вв. выделяются основные идеи определения конфликта.

Выделяют основные признаки конфликтов: Л.Н. Шипилов определил «эволюцию и генезис конфликта; обозначил причины, структуру, функции: показал значение информации в конфликте, динамику, методы диагностики, способы предупреждения, разрешение (завершение) конфликта» [5]. К.К. Платонов, В.Г. Казаков под конфликтом понимали «осознанное противоречие между общающимися личностями, которое сопровождается попытками разрешения его на фоне эмоциональных отношений» [47]. Л.Л. Ершов подчеркивал, что конфликт это «действие противоположных, несовместимых в данной ситуации мотивов, интересов, типов поведения» [24]. Н.В. Гришина под конфликтом понимала «осознанное препятствие в достижении целей совместной деятельности, реакция на почве несовместимости характеров, несходства культурных основ и потребностей» [18]. Е.И. Суименко выделял «столкновение интересов, взглядов, установок, стремлений личности» [56]. Л.Т. Ковалев отмечал: «Становление межличностных и групповых отношений проявление противоборства, активного столкновения оценки, принципов, мнений, характеров, эталонов поведения, деструкция отношений на эмоциональном, когнитивном, поведенческом уровнях. Конфликт выступает как защитная реакция, и как ответная эмоционально окрашенная реакция» [29].

Конфликт – это столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов людей. В его основе ситуация, включающая разноречивые взгляды сторон в определенных обстоятельствах, либо противоречивые средства достижения целей в сложившихся условиях, либо не совпавшие интересы, желания партнеров. Они возникают в связи с противоречиями: поиска, когда столкнулись консерватизм и новаторство; интересов группы, в том случае если люди защищают интересы исключительно собственной группы при пренебрежении общих интересов; когда корыстность сдерживает любые иные мотивы. «Человеку для эффективного решения возникающих проблем необходимо усвоить уровень теоретических знаний и практических навыков поведения в конфликтах и

способах их разрешения. Навыки разрешения конфликтов создают возможности расширения знаний о себе и о других» [58, с.72].

Конфликты классифицируются по сфере деятельности, отношений, в которых разворачивается противодействие: деловые, служебные, бытовые, семейные, политические, военные и криминальные конфликты. По условиям необходимым для преодоления, конфликты классифицируются от легкого преодолимого до неразрешимого. Есть деление конфликта по последствиям: осложнений.

Существуют классификации конфликтов, отражающие зависимость возникновения и его течения от того, кто в нем участвует - в зависимости от субъекта. Их можно разделить на: интрасубъективные и интерсубъективные. «Интрасубъективные конфликты (что представляет собой субъект), можно разделить на группы - внутреннюю (субъект - личность) и внутригрупповую (субъект - группа). Интрасубъективные конфликты (что представляет собой субъект), можно разделить на группы - внутреннюю (субъект - личность) и внутригрупповую (субъект - группа)» [55, с.79].

В зависимости от оснований вступления в конфликт они разделяются на: односторонний конфликт - это когда второй субъект не реагирует, становится пассивным в отношении оснований первого субъекта и сложный, в этом случае второй субъект переключается на активные действия. Его причины аналогичны причинам первого субъекта (однородный конфликт) и основания обоих субъектов могут относиться к разным группам (сложный). Многослойный конфликт, когда второй участник конфликта, став на защиту интересов, связывает действия первого участника не ситуацией, а личными свойствами. Тогда у него включились основания психологической непереносимости.

По характеру они бывают: внутренними и выражаются в столкновении интересов общества в целом (между начальником и подчиненным, мужем и женой в семье, властью и олигархами в обществе), внутри группы. Могут быть внешними. Они возникают между двумя и несколькими относительно

самостоятельными социальными системами. Те и другие воздействуют друг на друга.

Могут быть антагонистическими, в которых участники непримиримо враждуют: у всех свои интересы. Способы разрешения их деструктивны: уничтожение обеих или одной из сторон, или разрушение фундаментальных структур социальной системы, лишение ее возможности функционировать в прежнем качестве.

Бывают неантагонистическими: противоречия между интересами участников конфликта те, которые допускают согласование, «примирение» интересов оппонентов. Они могут считаться основными и не основными, объективными и субъективными. Главная особенность этих противоречий в возможности компромиссов, соглашения, достигнутого взаимными уступками. Конфликты, вызываемые данными противостояниями в обществе, попадают регулярно, на всевозможных уровнях социальной системы и во всевозможных областях общественной жизни: семейной, политической, экономической, другой причиной часто могут быть несовпадения характеров индивидов. Следует учитывать это в группах, что находятся в длительном, локальном и постоянном общении.

Весьма распространен межличностный конфликт. «Чаще это борьба руководителя за ограниченные ресурсы, рабочую силу, финансы. Каждый считает, что если ресурсы ограничены, то он должен убедить вышестоящее начальство выделить их именно ему, а не другому руководителю. Он может проявляться в столкновении людей с разным характером, несовместимыми темпераментами, просто не в состоянии ладить друг с другом» [53, с.98].

Данные конфликты, пребывая отображением хода социализации, являются средством самоутверждения личности, развития конструктивной позиции во взаимоотношениях с окружающими, их можно определить как конфликты становления, самоутверждения, социализации.

Это взаимодействие людей, где преследуются несовместимые цели, где придерживаются одних ценностей и норм, реализуя взаимоотношения друг с

другом позитивно, или в острой конкретной борьбе. Цель достигнута лишь одной из конфликтующих сторон.

Межличностный конфликт завязывается, если одна сторона действует, стараясь ущемить интересы иной стороны. Если другая сторона отвечает тем же, то конфликт развивается как неконструктивный или конструктивный. Он инициирует тревогу и недоверие, накладывая в коллективе след на внутреннюю жизнь и психическое состояние конкретного человека.

Существует типология конфликтов, среди которой: конфликт целен – участники с разных сторон рассматривают желаемое состояние объекта в будущем; конфликт во взглядах (взаимодействующие стороны рознятся в идеях, взглядах и мыслях по решаемым вопросам); конфликт чувств – у сторон разные эмоции и чувства, находящиеся в основании их взаимоотношений друг с другом как личностей.

Возможно представить три класса факторов возникновения конфликтов:

- социально-экономические, представляющие в современном обществе порождение и проявление объективно существующих социально-экономических противоречий;
- социально-психологические – конфликты из-за разных потребностей, мотивов, целей деятельности и поведения людей;
- «социально-демографические – конфликты из-за различия в установках, мотивах поведения, целях и стремлениях людей, обусловленных их полом, возрастом, принадлежностью к разным национальным образованиям» [44].

У.Ф. Линкольн описывает причины конфликтов по пяти основаниям: «информации, структуре, ценности, отношений и поведения: это выявление противоречий интересов, возникновение конфликта от его повода» [8, с.276].

Поводом может стать явление, способствующее возникновению, но это не определяет необходимость его появления. Повод возникает случайно и

может создаваться искусственно, «на пустом месте». Причина понимается за счёт объективных и личностных факторов конфликта.

Причина – «свойство человеческого характера, стремление к первенству, доминированию, конфликтному поведению - это субъективные причины» [31].

Конфликт характеризуют объективные причины, без зависимости личности. Но он формируется из-за сложного взаимодействия сил, находящихся вовне и внутри человека (действие объективных и субъективных причин). Эта связь закономерна. Вольно или невольно человек встает в некоторую позицию в рассматриваемом обстоятельстве, что уменьшает верность информации. Многое зависит от вопросов всех элементов конфликта.

Возможно упущение важных характеристик, причин, которые привели к конфликту и его динамики, последствий из-за применения методов: беседы, интервью, анализа документов, анкетирования, что сложно в систематизации информации. С точки зрения материалистической методологии, социальный конфликт определен объективными социально-экономическими детерминантами. Это довольно непростое комплексное явление, в котором наличествуют социально-психологические аспекты. Для одних людей это потребность, а для иных нет. Конфликт возникает, если отмечается недостаток факторов, являющихся потребностями людей, входящих во взаимодействие.

Вне потребностей нет и конфликта. Причина – «осознанная потребность (интерес), который объединен с реализацией нужных потребностей, из-за овладения ими зарождается противоречивость и совершается столкновение сторон» [44].

Конечная причина конфликта – это «противоречие интересов между его субъектами: индивидами, социальными группами, общностями и обществами» [31]. Это интересы материальные, идеальные, объективные, субъективные. Люди вступают в борьбу за капитал и за идеи; за утверждение

общественных ценностей и своих личных амбиций. Они бывают иллюзорными, ложными, реальными, истинными. Многообразны и противоречия интересов, которые вызывают конфликт. Они - стремление и действия, находящиеся в единстве, взаимодействие противоположно направленных тенденций.

Велика роль неадекватно представленная оценка и самооценка. Часто это и служит причиной конфликтного поведения в деловом общении, где нельзя самому выйти из взаимодействия или применить тактику избегания. Особой причиной конфликта является разрыв между ожидаемым и реальным результатом, наличие и характер имеющегося индивидуального опыта.

Чем больше несоответствие между характером опыта личности, тем сильнее будет напряженность у индивида или социальной группы. Поэтому для предупреждения конфликта ожидания следует подкреплять его реальным результатом. Чем быстрее это выполнимо, тем меньше будет напряженность.

Недавно конфликт считался негативным в системе взаимоотношений между людьми, в том числе в образовательном учреждении. Сейчас психологи рассматривают его как естественное возникновение назревших противоречий между людьми. Направленность конфликта и его качество разрешения определяет возможность личности выходить на новый уровень взаимоотношений и взаимодействия. Он самый распространенный. Косвенными причинами его урегулирования являются: активный выход чувств: положительное отношение к личности; вмешательство авторитарного лица: видимая агрессия: принудительное слушание оппонента: яркий обмен позициями; расширение духовного горизонта спорящих.

Функции конфликтов разнообразны, к ним относятся следующие.

Центральной функцией конфликта обнаруживается активизация социальных связей. Немаловажная функция конфликта – сигнальная. Столкновение в конфликте позволяет не столько раскрыть неразрешенные вопросы и тяжелые ошибки, сколько дает потенциал для открытого

представления своих интересов, потребностей и стремлений участников, их неудовлетворенность или протест.

Конфликт – фактор развития. Основополагающая положительная функция заключается в том, что он обнаруживается фактором развития. Очевидно выражение данной функции конфликта, принимающей вид кризиса, обнаружена в теории Эриксона (возрастные кризисы). В деятельности коллектив «соперничеств» играет роль неповторимого «катализатора» формирования способностей. Такую же функцию инициирования предприимчивости и развития конкуренции обладает и в группе.

Конфликт – сигнал к изменению. «Конфликт, выполняя сигнальную функцию, сообщает нам о том, что что-то не в порядке в наших отношениях или в нас самих. В ответ на сигнал надо внести изменения во взаимодействие и прийти к новому состоянию адаптации в отношениях. Если мы на каждом этапе отношений достигаем уровня адаптации, это обеспечивает нам сохранение, «выживание» наших отношений» [31, с. 99].

Конфликт – это вероятность разрядить напряжение, «оздоровление» взаимоотношений. Можно оценить выход из конфликтной ситуации и кризиса как продуктивный, если в следствии его он реально «избавляется» от вызвавшей его проблемы так, что после разрешения делает его более зрелым, психологически адекватным и интегрированным.

Негативные функции конфликтов: «ярко выраженное негативное воздействие на психику участников; тогда плохо развивающиеся конфликты могут сопровождаться психологическим и физическим насилием, он всегда сопровождается стрессом. При напряженных конфликтах растает вероятность сердечно-сосудистых заболеваний, хронических нарушений функционирования желудочно-кишечного тракта» [21].

Существуют деструктивные функции конфликта: негативное, а то и разрушительное влияние, люди неудовлетворенны делом группы, уход от

разрешения возникших вопросов, увеличение агрессивности в межгрупповых и межличностных взаимоотношениях, активизация связей, интеграция.

Конфликт – «это деструкция системы межличностных отношений, что сложились между субъектами взаимодействия до его начала. Неприязнь, враждебность, ненависть нарушают сложившиеся до конфликта взаимные связи. В результате взаимоотношения участников вообще прекращаются. Конфликт формирует негативный образ другого участника «образ врага» - формирует негативную установку к оппоненту, идет в предвзятом отношении к нему, готовности действовать в ущерб; конфликты могут негативно отражаться на эффективности деятельности оппонентов. В этом случае участники конфликта обращают мало внимания на качество. Но и после конфликта оппоненты не всегда могут работать с продуктивностью, как и до конфликта. Конфликт закрепляет в своем опыте насильственные способы решения проблем» [141, с. 56].

Итак, под конфликтом понимается, как правило, столкновение противоположных интересов или направленностей, разворачивающееся между разными индивидами (межличностный конфликт), что чаще всего связано с особенностями социальных взаимоотношений, или внутри психической организации индивида (внутриличностный конфликт). Конфликт является необходимым условием и одновременно результатом общественной динамики, то есть эволюция общественного устройства берет начало в социальном конфликте и результатом общественной динамики являются условия для конфликтной ситуации.

1.2. Общая характеристика конфликтов в педагогических коллективах

Проблема конфликтов в педагогических коллективах относится к категории так называемых универсальных психологических проблем. М.М. Рыбакова утверждает, что педагогические конфликты вызваны целым рядом обстоятельств. К числу факторов, препятствующих формированию

положительного социально-психологического климата, относятся конфликты в педагогическом коллективе.

Конфликты в педагогических коллективах делятся на две группы:

- Деловые возникают на почве несовпадения мнения коллектива при решении проблем делового характера могут возникать из-за несовпадения взглядов на преподавание и обучения, по разным причинам, связанным с условиями профессиональной деятельности.

- межличностные – «на основе противоречий в лично касаются восприятия и оценки друг друга, реальной или просто кажущейся несправедливости в оценке их действий, результатов работы» [26].

В большинстве случаев конфликты субъективны по своей природе и обладают какой-либо из следующих психологических причин: недостаточное знание о человеке; ошибочное осмысление действий: ложное суждение о том, о чем человек в реальности размышляет; неправильное истолкование мотивов сделанных поступков; неверное оценивание отношения одного человека к другому.

Конфликт в педагогических коллективах несет в себе и положительные функции:

- Конфликт вскрывает и разрешает все противоречия, способствует общему развитию. Своевременно выявленный и разрешенный конфликт предотвращает серьезные конфликты, ведущие к новым последствиям.

- Конфликт выполняет, стабилизирует внутригрупповые и межгрупповые отношения, снимает социальное напряжение и увеличивает интенсивность связей, придавая обществу динамичность, поощряя творчество.

- Конфликт помогает получению информации о социальной среде, соотношении силового потенциала конкурирующих формирований. Это все положительные функции.

- Конфликт способствует нахождению союзников и врагов, товарищей и недоброжелателей.

Конфликт в педагогических коллективах также несет в себе и негативные функции: ведет к беспорядку и нестабильности; общество не в состоянии обеспечить мир и порядок; это борьба ведется насильственными методами; следствием конфликта являются большие материальные и моральные потери; возникает угроза для жизни и здоровья коллег.

К негативным конфликтам в педагогических коллективах относятся большинство эмоциональных конфликтов. В частности, конфликты, возникающие вследствие социально-психологической несовместимости людей. Негативными, считаются и те конфликты, которые затрудняют принятие необходимых решений. Тогда эти негативные последствия могут иметь и затянувшийся позитивный конфликт.

Б.П. Ковалев выделяет методы угасания конфликта

1. «Прямые методы угасания конфликта. Конфликт между членами группы - помеха нормальному общению и совместному труду, затрагивает всех. Миссия примирения конфликтующих лежит на старшем (по положению или по возрасту) лице - на преподавателе, руководителе, общественном лидере. Руководитель поочередно приглашает враждующих. Просит изложить причины, пресекая попытку очернения друг друга, требует фактов, а не эмоций. Как только приходит к определенному решению – вызывает, просит в их присутствии высказать, что они считают нужным, прерывает нередко вспыхивающую при этом ссору между ними и объявляет им решение. Оно может оказаться в пользу одного, либо не в пользу обоих; в любом случае руководитель прям, деловит и основывается на авторитете этических традиции и официальных установлении, существующих в нашем обществе. Его решение: инцидент исчерпан, и возвращаться к нему - значит отнимать время и энергию у занятых людей» [29].

2. Педагог предлагает вступившим в конфликт сообщить о собственных претензиях друг к другу в групповом взаимодействии, на совещании. Окончательное решение он делает на основании сообщений коллектива по предоставленной проблеме, и тогда данный вывод

провозглашается недовольному от лица коллектива, как непредвзятое и не подлежащее дальнейшему обсуждению.

3. Если конфликт, все же не затихает, руководитель должен прибегнуть к определенным действиям к конфликтующим (одному из нескольких); от вторичных острых замечаний до официальных взысканий: конфликт причиняет урон учебному заведению. Если данное не помогает, то он отыскивает схему развести конфликтующих в разные стороны.

В работе педагогического коллектива межличностные конфликты оказывают отрицательное влияние на качество образования воспитанников. Нужно различать противоречия, конфликты и расхождения суждений педагогов, которые часто приносят пользу для обучения и воспитания. При различных воззрениях педагогов, без принципиальных позиций на обучение и воспитание, воспитанники обретают вероятность познакомиться с многообразными точками зрения и могут столкнуться с возможностью обрести независимые выводы, что позитивно воздействует на их интеллектуальное и личностное развитие.

В зависимости от степени благоприятности исходов конфликта, выделяются способы поведения педагогов в конфликтных ситуациях:

1. Сотрудничество – такая форма поведения, которая не допускает возникновения конфликта и противоречий. Стороны, между которыми есть противоречие, инициативно принимают за его отстранение, отыскивание коллективного решения, которое урегулировало все, и не прерывает влияния до тех пор, пока решение не будет вынесено.

2. Компромисс – способ поведения, когда нужное решение отыскивается, и в главной степени устраивает все стороны, но за счет отдельных уступок.

3. Избегание – уход в конфликтной ситуации.

4. Уступка – отречение от борьбы в сторону иного лица.

5. Соперничество – открытая конфронтация, если ни один из участников не хочет уступить другому.

Стратегическая задача руководителя педагогического коллектива в управлении наличествующими взаимоотношениями содержится не столько в том, чтобы достичь совершенной сплоченности взглядов педагогов во всем, а чтобы существующие у них разногласия во взглядах не приводили к конфликтам.

«Конфликты нужно предупреждать, снимать, установив причину в следующей последовательности действий» [23, с.126].

1. Выяснить, почему этот педагог делает так, а не по-другому. В особенности значимо вести себя руководителю группы так, ибо он является образцом для подражания со стороны подчиненных.

2. Спровоцировать участвующих в конфликте на взаимодействие в прямом контакте друг с другом, на открытое, беспристрастное обсуждение и коллективное рассмотрение сформировавшегося обстоятельства. Настоящее требует от руководителя индивидуальной работы, имеющейся психологической подготовки к общению друг с другом, взаиморасполагающего позитивного настроения, сориентированного на снятие возникшего конфликта.

3. Временами подобные мероприятия не помогают. В этом случае надо организовать участвующим в конфликте такие обстоятельства для работы, чтобы длительное время они не общались друг с другом. К такому нужно прибегать, когда конфликт порожден какими-то трудно-устраняемыми объективными причинами, не зависящими от людей. Обсуждение и принятие решений по вопросам поощрения нужно делать открытыми.

4. Конфликты личностного плана предвирать и ликвидировать сложнее, чем деловые, ибо они опираются на глубокие внутренние противоречия, объединены с взглядами на жизнь, характером; с принципами и социальной позицией. Когда немалая доля деловых конфликтов способна к разрешению сотрудничеству и компромиссу, большая часть личностных конфликтов разрешается избеганием или уступкой. При возникновении конфликтной ситуации на личностной почве руководителю нужно предпочесть

определенную стратегию поведения, в следствии которой стороны конфликта научатся не принимать его, и станут признавать вероятность наличия другого мнения, отличного от его собственного.

В педагогическом коллективе они могут быть «внутриличностными – если даются противоречивые требования к ученику или производственные требования, которые не все согласуются с личностными потребностями и ценностям с межличностными - столкновение личностей; между личностью и группой – если ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности; межгрупповыми – острые противоречия между формальными или неформальными группами» [52].

Необходимо предположить, что конфликтные столкновения остаются в стороне от наблюдений и переживаний. Что-то исчезло из памяти по другим причинам. Но для профессионального мышления будущего учителя важен факт возможности такой атмосферы взаимодействия с малышами, если главное в психологической уравновешенности и нет травм психики.

Г.Ю. Любимова выделяет позиции: «связь стиля управления педагога с организаторской деятельностью; динамика стратегий взаимосвязи педагогов в педагогическом конфликте; социальная роль в педагогическом коллективе учителя, влияющая на обострение межличностных отношений» [39].

Н.П. Анисеева выделила позиции педагогов в педагогическом коллективе, «которые мешают установлению нормально психологического климата, и способствует развитию конфликтов. Это своеобразные социальные роли в педагогическом коллективе: «прима», общественный деятель», «генератор саморекламы», «патриарх», «имитатор»» [4].

«Прима» – модель поведения педагога высокого уровня в профессии, одного из лучших педагогов школы. Но это не разрешает подобному педагогу не признавать заслуги остальных, не менее благополучных коллег. Внешнее поведение «примы» благосклонно, а человек вызывает напряжение в группе. На уровне бестактных действий и намеков «прима» дает неизменно информацию, бесчестящую иных педагогов, педагогов успешных, поскольку

исключительно они обнаруживаются явными конкурентами «примы». Тогда ведущей стратегией будет в поведении конкуренция.

Позиции «общественного деятеля», «генератора саморекламы» и «имитатора» инициируют конфликты, где есть стремление учителя создать позитивный имидж не за счет плодотворной деятельности, а через самопредставление.

В позиции «патриарха», ее негативное принятие со стороны молодых педагогов обусловлены постоянным недовольством, что позволяют некоторые опытные педагоги по отношению к молодым коллегам. Эта модель поведения проявляется в поучении, выражении недовольства. Хотят обозначать и представлять собственные профессиональные подходы.

В рассмотренных позициях педагогические работники стараются удовлетворить исключительно личные интересы и не способны к взаимоотношениям с коллегами на паритетном уровне. Они завышают собственные достоинства и пренебрегают недостатками. Граница терпимости в отношении других людей нужна для достижения намеченных целей и формирования наилучшей линии выхода из конфликта.

Нормативность педагогического конфликта явления будет источником развития участников. Педагог выполняет важные функции регулирования в образовательном процессе и вне его: коммуникативные, организационные, конструктивные и гностические процессы. Педагоги, которые могут работать с педагогическим конфликтом, являются успешными в профессиональной деятельности, ибо сам факт рефлексивного подхода делает участника конфликта его экспертом. Тогда педагоги осознают необходимость и возможность решать все проблемы эффективно, так как оптимальные способы разрешения конфликта связаны с индивидуальными особенностями участников. Рефлексируя конфликтную ситуацию, педагог обучается помогать воспитанникам в их взаимоотношениях.

Г. Шварц выделяет группы конфликтов в коллективе: «профессиональные – конфликты препятствия к достижению цели, они

нарушают деловые связи. Это – результат некомпетентности, непонимания учительской деятельности, безынициативности в работе» [60].

Конфликты ожиданий – «поведение педагога не соответствует нормам взаимоотношений, принятым в педагогическом коллективе, а поведение и деятельность не соответствуют их отношениям друг другу: бестактность по отношению к коллегам и ученикам, нарушение норм/этики, невыполнение требований коллектива. Конфликты возникают при нарушении взаимосвязей ролевого характера» [52].

Конфликты личностной несовместимости – плод особенностей личности группы в рамках педагогического процесса, специфика темперамента и характера. Проявление вспыльчивости, неадекватной самооценки и сомнений, эмоциональной лабильности. непомерная обидчивость находится в основании конфликта группы.

М.М. Рыбакова утверждает, что «педагогические конфликты вызваны целым рядом обстоятельств. Один из вынужденных методов завершения конфликта – принужденное М.М. Рыбакова говорит, что нужно «перевести отношения участников на уровень взаимоприемлимости для обеих сторон, переключить внимание с аффективно-напряженных отношений к деловым отношениям учебной работы». Необходимо сделать анализ ситуации, который поможет построить собственное рациональное рассуждение по поводу возникшей ситуации» [52].

М.М. Рыбакова вместе с практическими работниками образовательных учреждений разработала варианты опорных схем для проведения анализа ситуаций. «Первый вариант дал анализ ситуации: описание ситуации и его участников; второй вариант предупреждал учителя о переходе ситуации в конфликт; помехи в этом (эмоциональное состояние, присутствие свидетелей, растерянность, неожиданность). Главное, какие приемы воздействия использует педагог, и как он их использовал; какую информацию получил педагог об успехах и просчетах; анализ поведения в

ситуации ошибки; варианты отношений с учеником уже после конфликта» [52].

Конфликты в педагогических коллективах также классифицируют в соответствии со степенью нормативной регуляции: если на одном конце континуума институционализированные (дуэль), то на другом – абсолютно конфликтные (полное уничтожение).

Послеконфликтная стадия конфликтов в педагогических коллективах знаменует новую реальность: расстановку сил, новые отношения оппонентов друг к другу и к окружающей среде, новое видение существующих проблем и новую оценку своих сил и возможное

На стадии разрешения конфликтов в педагогических коллективах есть варианты развития событий:

1. Видимый перевес одной стороны позволяет навязать более всего оппоненту свои условия прекращения конфликта.
2. Борьба может идти до полного поражения какой-то стороны, она тогда принимает затяжной, вялотекущий характер из-за недостатка ресурсов.
3. Стороны идут на взаимные уступки в конфликте исчерпав ресурсы и не выявив явного (потенциального) победителя.
4. Конфликт может быть остановлен и под давлением третьей силы. Как социальный конфликт он продолжается, если не будут реальные условия его прекращения. Чем жестче очерчен предмет спора, чем очевиднее признаки победы и поражения сторон, тем больше шансов его локализации.

Способы разрешения конфликта в педагогических коллективах в изменении конфликтной ситуации путем воздействия на участников, или изменением характеристики объекта конфликта, либо иными способами.

В.И. Андреев [3] рассматривает часть их:

1. Устранение объекта конфликта и замена одного объекта другим.
2. Устранение одной стороны участников конфликта, изменение позиций одной из сторон.
3. Изменение характеристик объекта и субъекта конфликта.

4. Получение новых сведений об объекте, создание дополнительных условий.

5. Недопущение непосредственного или опосредованного действия всех участников.

Приход педагогов к единому решению или обращение к арбитру при условии подчинения любому его разрешению.

Итак, конфликт в педагогическом коллективе представляет собой острые эмоциональные отношения между субъектами педагогического процесса по поводу трудноразрешимых противоречий, обусловленных противоположными потребностями, мотивами, целями, установками, взглядами, поведением, которые возникают в процессе взаимодействия и требуют перевода начавшегося столкновения в продуктивную форму с целью полного разрешения межличностных и внутриличностных противоречий для снятия негативных внутренних переживаний и гармонизации отношений.

1.3. Управление конфликтами в образовательной организации: предупреждение, регулирование и разрешение

«Управление конфликтом – это целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на его динамику в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт» [22, с. 78].

Конфликт в образовательной организации может носить конструктивный или деструктивный характер.

«Конструктивные конфликты в образовательной организации обычно приводят к принятию аргументированных решений, таким образом способствуют развитию прилегающей к ним социальной системе. Деструктивные, наоборот, способствуют разрушению этой системы, т.к. препятствуют эффективному взаимодействию. Таким образом, в зависимости

от характера конфликта, можно целенаправленно воздействовать на его динамику в соответствии со своими целями и интересами» [22].

Управление конфликтами в образовательной организации – это «довольно сложный процесс, он включает в себя следующие виды деятельности, т.е. содержание управления: прогнозирование, предупреждение (возможно стимулирование), регулирование и разрешение конфликта» [22].

Прогнозирование конфликта в образовательной организации – это выявление субъектом управления причин данного конфликта в возможном его развитии. Чтобы спрогнозировать конфликт, нужно изучить все условия и факторы взаимодействия людей, а также их индивидуально-психологические особенности. Прогнозирование конфликта должно осуществляться на этапе возникновения и развития конфликтной ситуации.

Предупреждение конфликта в образовательной организации – это вид деятельности, который направлен на создание таких условий жизнедеятельности, при которых исключается вероятность развития конфликтов. Чаще всего предупреждение основывается на прогнозировании, т.е., например, получены данные о назревающем конфликте и сразу же предпринимается активная деятельность по его нейтрализации. Предупреждение должно происходить на этапе осознания конфликтной ситуации.

Стимулирование конфликта в образовательной организации – это вид деятельности, направленный на провокацию самого конфликта. К средствам стимулирования относят, например, обсуждение проблемного вопроса на общем собрании.

Стимулирование конфликта в образовательной организации, как и предупреждение, должно осуществляться на этапе осознания конфликтной ситуации.

Следующий вид деятельности – это регулирование конфликта в образовательной организации, он направлен на ослабление и в дальнейшем

разрешение конфликта. Данный вид деятельности должен осуществляться на этапах начала открытого конфликтного взаимодействия и развития конфликта.

Наконец, последний вид деятельности – это разрешение конфликта, т.е. его завершение. Разрешение может быть полным и неполным. Полным разрешением считается тогда, когда ликвидированы все причины конфликта. Соответственно, неполное разрешение, когда ликвидированы не все причины конфликтных ситуаций. Все это происходит на этапе разрешения конфликта.

Также необходимо отметить предпосылки, формы и способы разрешения конфликта в образовательной организации.

«Предпосылки разрешения конфликта в образовательной организации заключаются в следующем: зрелость конфликта, наличие средств для его разрешения и потребность самих участников конфликта в его разрешении» [11, с. 117].

Формы разрешения: уступка одной из сторон конфликта; нахождение компромисса; примирение конфликтующих сторон; начало сотрудничества сторон по совместному преодолению противоречий [11, с. 119].

«Способы разрешения конфликта в образовательной организации могут быть административными или педагогическими. Административные – это, например, увольнение, решение суда и т.д. Педагогические – беседа, разъяснение и т.д.» [54, с. 208]

Среди технологий регулирования конфликта в образовательной организации можно выделить следующие: информационные, коммуникативные, социально-психологические и организационные.

Содержание информационной технологии заключается в исключении ложной и искаженной информации из информационного поля, а также устранение разнообразных слухов.

Коммуникативная технология – это обеспечение эффективного взаимодействия между субъектами конфликта.

Социально-психологическая технология заключается в работе с лидерами группы и самими микрогруппами, а также укрепление социально психологического климата в педагогическом коллективе.

И, наконец, «организационная технология представляет собой использование методов поощрения и наказания, а также изменение условий взаимодействия педагогов». [54]

Из всего вышесказанного можно сделать вывод о том, что управление конфликтом в образовательной организации – это сложнейшая задача. Вместе с тем ясно, что располагающий сведениями педагог способен воздействовать на динамику конфликта в соответствии со своими интересами.

Конфликт в образовательной организации – открытая форма существования противоречий интересов. Стиль руководства должен соответствовать уровню развития коллектива.

Для нормальной обстановки необходимо, чтобы позиция руководителя не противоречила положению группе. Вся деятельность должна удовлетворять требованиям, которые предъявляют к нему члены педагогического коллектива. Значение имеет грамотная постановка контроля исполнения.

Педагог должен знать требования, которые предъявляются к объему и качеству работы, срокам контроля. Лучший контроль – это «систематическое внимание к работе педагога. Качественно выполненная работа должна быть отмечена руководителем. Важно помнить, что ничего не стоит так дешево и не ценится как дорого, как доброе слово» [61, с.129].

Критические замечания и форма их высказывания должна выбираться с учетом особенностей личности педагога. Конфликты могут возникать, если руководитель и подчиненные с разных позиций понимают стоящие задачи. Среди наиболее распространенных факторов, вызывающих обострения между руководителем и педагогом, выделяют:

- взаимную неприязнь сторон; нарушение единства общественных и личных интересов; игнорирование норм законодательства;
- несоблюдение моральных принципов и игнорирование требований трудовой и производственной дисциплины.

Взаимная неприязнь между руководителем и педагогом может быть порождена такими обстоятельствами: невыполнением руководителем своих обещаний; невниманием его к запросам и интересам педагогов. Ответная реакция - неприязнь к нему педагогов. Руководитель является наиболее влиятельным и авторитетным лицом в создании нормальных межличностных отношений в педагогическом коллективе. Если руководитель не замечает своих подчиненных, не считается с их мнением, то может возникнуть конфликт.

Конфликты между педагогами различного уровня квалификации и возраста возникают в коллективах, где при увеличении интенсивности труда возникает возможность значительно повышать заработную плату. Но в системе образования структурах часто работают люди пожилого возраста и педагоги, в силу физических возможностей не способные значительно повышать интенсивность своего труда. Такие обстоятельства способствуют отчуждению и возникновению социально психологического напряжения в педагогическом коллективе, что всегда вынуждает людей искать другое место работы.

Представители различных возрастных групп в образовательной организации включаются в конфликты по разным причинам. Сотрудник, не имеющий опыта работы в коллективе, может вступить в конфликт потому, что не знает традиции коллектива, стиля руководства. «В период адаптации все педагоги оказываются участниками конфликта из-за неумения соблюдать требования производства, подчинять свои интересы интересам дела. Но есть потом и новые проблемы. Если их невозможно удовлетворить, то отсутствие перспективы бывают источником конфликта. В зрелом возрасте педагога волнует: повышение квалификации, перспективы роста. Несоответствие

между притязаниями и возможностью их реализовать может способствовать появлению конфликта. Такие кодексы являются содержанием современной теории управления конфликтом в системе образования, служат практическим руководством для регулирования поведения в конфликтах» [39].

Эта многообразная практика разрешения конфликтов в образовательной организации препятствует догматизации сложившихся правил и норм, способствуя совершенствованию и развитию. Знание природы, механизмов и фазы развития важно не только в плане управления конфликтом в педагогических коллективах, но и в теоретико-познавательном ракурсе. Конфликтологические знания помогают узнать и понять типы конфликтных личностей, разобраться в конфликтах, возникающих в педагогических коллективах.

Степень авторитета руководителя в образовательной организации определяют критерии эффективности взаимодействия.

1. Формальный авторитет обусловлен набором властных полномочий, прав, которые даст руководителю занимаемый пост. Формальный, должностной авторитет руководителя способен обеспечить около 65% влияния на своих подчиненных. 100% отдачу он может получить, опираясь дополнительно на свой психологический авторитет, состоящий из морального авторитета и функционального.

2. Моральный авторитет зависит от нравственных качеств руководителя.

3. Функциональный авторитет – определяет компетентность руководителя деловыми качествами, отношением к деятельности по профессии. Низкий функциональный авторитет приводит к потере влияния на подчиненных, что вызывает в качестве компенсаторной агрессивную реакцию руководителя по отношению к подчиненным, отрицательный результат психологического климата в деятельности педагогического коллектива.

Результатом эффективной работы руководителя в образовательной организации будет состояние, когда каждый член педагогического коллектива предъявляет требования на фоне сознательного к себе принятия определенных ценностей и задач. Его задача – эффективное использование собственных, индивидуальных и групповых ресурсов. От него ждут положительных усилий по социально-психическому формированию трудового коллектива из совокупности работающих индивидов. В жизни нельзя избежать противоречий и конфликтов. Чаще всего не сами конфликты разрушительно действуют на педагогов затрудняя их совместную жизнь, а следствия некоторых форм поведения в нем: страх, враждебность, угрозы. Если эти переживания чрезмерно интенсивны и длительны, у педагогов возникает и закрепляется оборонительная реакция, такое поведение, что вплетается в структуру личности и искажает характер мышления, поступки и чувства.

Руководителю дошкольной образовательной организации необходимо создавать объективные условия для снижения количества конфликтов в коллективе и найти неконфликтные способы разрешения противоречий; оптимизировать организационно-управленческие условия организации и функционирования учреждений, что является важной предпосылкой предупреждения и нивелирования конфликтов; блокировать личностные причины возникновения конфликтов.

Конфликты могут быть «скрытыми и явными, но в их основе всегда лежит отсутствие согласия. Поэтому определяют в системе образования конфликт как отсутствие согласия между педагогами, сторонами, группами. Отсутствие согласия обозначено разными мнениями, взглядами, интересами, идеями, интересами. Это не всегда выражается в форме столкновения, конфликта. Происходит это тогда, если существующие противоречия и разногласия нарушают нормальное взаимодействие людей, препятствуют достижению поставленных целей» [35, с.766]. Тогда члены педагогического коллектива бывают вынуждены преодолеть их.

В развитии конфликта в образовательной организации возможно повторение конфликтной ситуации, ее исчезновение и прекращение инцидента. Это изменение ситуации приводит к прекращению конфликта, а, возможно, и к началу нового. Значит, конфликт бывает функциональным, полезным для педагогического коллектива и образовательной организации в целом, дисфункциональным, если снижает качество труда, удовлетворение, ликвидирует сотрудничество между членами педагогического коллектива.

Считается, что руководителю педагогического коллектива нужно не устранять конфликт эффективно использовать его.

Первый шаг – понимание его источников. Следует выяснить, что это простой спор о ресурсах, недоразумение в какой-то проблеме, разные подходы к системе ценностей людей возникший из-за взаимной нетерпимости. Определив причины нужно минимизировать количество участников: чем лиц в конфликте, тем меньше потребуется усилий для его разрешения.

Если и в процессе анализа конфликта руководитель педагогического коллектива не разберется в его природе и источнике, тогда он может привлечь для этого компетентных лиц (экспертов). Мнение экспертов убедительно, чем мнение непосредственного руководителя. Тогда каждая конфликтная сторона может подозревать, что менеджер-арбитр в определенных условиях или по субъективным причинам может принять сторону ее оппонента. Тогда конфликт усиливается, так как «обиженной» стороне нужно бороться уже и против менеджера.

Существуют три точки зрения в отношении конфликта: руководитель педагогического коллектива считает, что конфликт не нужен и наносит образовательной организации только вред. В таком случае руководитель педагогического коллектива устранил его любым способом; сторонники иного подхода считают, что конфликт – это «нежелательный, но распространенный продукт в образовательной организации и руководитель педагогического коллектива должен устранить его. Некоторые, придерживающиеся третьей точки зрения, считают, что конфликт не просто

неизбежен, но и необходим и потенциально полезен» [11, 36, 42]. В зависимости от того, какой точки зрения придерживается руководитель педагогического коллектива, и будет зависеть процедура преодоления конфликта. В связи с этим способы управления конфликтами в системе образования бывают разные.

В образовательных организациях даже с эффективным управлением конфликты всегда возможны, даже могут быть желательными, хотя не всегда с положительным характером. Иногда это мешает удовлетворению потребностей отдельной личности и достижению целей организации. Обычно в работе образовательной организаций и отдельных педагогов в условиях конфликта выделяют следующие типичные ошибки.

1. Запаздывание в установлении границ именно по урегулированию и дальнейшему преодолению конфликтов (прежде всего, принимаются меры по уходу от конфликта или его силовому «разрешению»).

2. Попытка «разрешить» конфликт без выяснений его истинных причин.

3. Применение только силы, карательных мер к урегулированию или, наоборот, только дипломатических переговоров.

4. Стереотипное использование методов улаживания конфликта без учета его вида и специфики в нелинейной, многомерной классификации.

5. Стремление при содействии политической интриги разыграть собственную игру с сиюминутной выгодой и необратимыми негативными социальными последствиями (не только для общества в целом, но рано или поздно – для самого инициатора интриги).

В основании просчетов находится обычно, ошибочно выстроенная типология конфликтов, что обнаруживается безотносительным последствием некорректности применяемых установлений базового понятия и некорректности применения слов, обозначающих тип «работы с конфликтом». Представляется, что не так существенна типология конфликта, как типология форм его проявления.

Предотвращение конфликта в образовательной организации, называемое порой «профилактикой», как способ избежать его в самом начале – возможно лишь в случае весьма успешного применения манипуляции, дающей эффект только на время, и по существу конфликт не ликвидирующей, а временно заглушающей. В этом случае он проявится позже, и неизвестно, будет ли это более выгодно инициатору манипуляции, так как затем последует (не может не последовать) разрушительная по форме проявлений эскалация конфликта.

Профилактика конфликтов в образовательной организации – «работа с еще не начавшимися, а лишь возможными конфликтами. Она предполагает их прогнозирование при постоянном информационно-аналитическом сопровождении. Во многих ситуациях конфликт в системе образования помогает узнать разнообразие точек зрения, дать дополнительную информацию, помогает выявить количество альтернатив или проблем. Это делает процесс принятия решений группой более эффективным и дает возможность выразить мысли, удовлетворяя личные потребности в уважении и власти» [33].

Особую сложность для руководителя педагогического коллектива представляет нахождение способов разрешения конфликтов.

Поведение в конфликте имеет измерения: напористость, настойчивость, что характеризует поведение педагогов, направленное на достижение собственных, часто меркантильных целей. Измерение в форме кооперативности характеризует поведение педагогов, направленное на учет интересов других лиц (лица) для того, чтобы пойти навстречу удовлетворения их потребностей. Сочетание данных параметров в разной степени выражения определяет пять способов разрешения конфликтов в системе образования.

Избегание, уклонение: малая напористость и кооперативность. При этой стратегии поведения действия руководителя педагогического коллектива направлены, чтобы выйти из ситуации не уступая, не настаивая

на своем, воздерживаясь от вступления в споры и дискуссии, от высказываний своей позиции. В ответ на требования или обвинения такой руководитель переводит разговор на другую тему. Он не берет на себя ответственность за решение проблем, не хочет видеть все спорные вопросы, не придает значения разногласиям, отрицает наличие конфликта или же вообще считает его бесполезным, старается не попадать в ситуации, которые провоцируют конфликт.

Принуждение (противоборство) – высокая напористость сочетается с низкой кооперативностью. Действия руководителя педагогического коллектива направлены отстаивание всех интересов путем применения власти, принуждения. Противоборство предполагает восприятие ситуации победой, а может быть поражением, занятию жесткой позиции, проявление антагонизма в случае сопротивления партнера. Такой руководитель заставит принять свою точку зрения любой ценой.

Сглаживание (уступчивость) – слабая напористость вместе с высокой активностью. «Действия руководителя педагогического коллектива направлены на сохранение или становление хороших отношений, удовлетворенности другого лица путем сглаживания разногласий. Ради этого он готов уступить, пренебречь своими интересами, стремиться поддержать другого, не задевать чувств, учитывать его аргументы. Девиз: «Не стоит ссориться, ибо все мы одна счастливая команда, находящаяся в одной лодке, которую не следует раскачивать»» [28, с.89].

Компромисс, сотрудничество – высокая напористость плюс вместе с высокой кооперативностью. В этом случае действия руководителя педагогического коллектива направлены на поиск решения, полностью удовлетворяющего как его интересам, так и пожеланиям другого лица в ходе открытого и откровенного обмена мнениями о проблеме. Он пытается урегулировать разногласия, уступить в обмен на уступки другой стороны, в процессе переговоров ищет промежуточные «середине» решения,

устраивающие обе стороны, при которых никто ничего особенно не теряет, но и не приобретает.

Среди большинства руководителей в системе образования наличествует точка зрения, что даже при совершенной твердости в собственной правоте следует не «вмешиваться» в конфликтную ситуацию вообще или отойти, чем войти в вскрытую конфронтацию. Если речь идет о деловом решении, от правильности которого зависит успех дела, подобная уступчивость обернется ошибками в управлении и другими потерями. Выбор стратегии необходим для ликвидации противоречий. При этом сотрудничеством достигают эффективных и надежных результатов.

Таким образом, в образовательной организации вводятся некоторые нормы поведения, и случается, что ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности. Решение проблемы предполагает признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта в педагогическом коллективе и разрешить его приемлемым для всех сторон способом. Тот, кто пользуется этой стратегией, не старается добиться цели за счет других, а ищет лучший вариант для решения конфликтов.

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЮ КОНФЛИКТОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Изучение конфликтного поведения работников дошкольной образовательной организации на начальном этапе опытно–поисковой работы

Изучение конфликтного поведения работников дошкольной образовательной организации проводилось на базе Муниципального бюджетного дошкольного учреждения детский сад № 342 г. Екатеринбурга. Сокращенно: МБДОУ – Детский сад № 342.

Цели опытно-поисковой работы:

- эмпирическое изучение конфликтного поведения работников дошкольной образовательной организации;
- описание комплекса мероприятий, обеспечивающих управление конфликтами в дошкольной образовательной организации.

Задачи:

1. подобрать адекватный целям исследования методический инструмент;
2. провести эмпирическое исследование и обнаружить преобладающие стратегии поведения в конфликте у педагогов дошкольных образовательных учреждений;
3. проанализировать полученные результаты, сделать выводы
4. разработать план организационно-управленческой деятельности по предупреждению конфликтов в дошкольной образовательной организации на примере МБДОУ – Детский сад № 342 г. Екатеринбурга с включением в него цикла занятий для педагогов по обучению их конструктивному поведению в конфликте.

В таблице 1 представлены критерии и показатели, рекомендованные

М.М. Рыбаковой [52] для оценки личностных особенностей поведения педагогов дошкольной организации в конфликтных ситуациях, а также методики разных авторов для каждого из выделенных критериев.

Таблица 1

Структура и содержание диагностической программы изучения личностных особенностей поведения педагогов дошкольной организации в конфликтных ситуациях

Критерии	Показатели	Диагностика
1. Способ поведения в конфликте:	Выявление стратегии поведения личности в конфликтной ситуации: соревнование, сотрудничество, приспособление, компромисс, избегание	Тест К.Н Томаса «Стратегии поведения в конфликте» Томаса (в адаптации Н.В. Гришиной)
2. Коммуникативная толерантность	Определение уровня коммуникативной толерантности	Методика «Диагностика коммуникативной толерантности» (автор Бойко В.В)
3. Эмпатия	Оценка эмпатических тенденций личности, уровня эмоциональной отзывчивости на переживания других	Методика А. Мехрабиана и М. Эпштейна «Диагностика социальной эмпатии» (в адаптации Ю.М. Орлова и Ю.Н. Емельянова)
4. Самоконтроль в общении	Изучение уровня коммуникативного контроля	Тест на оценку самоконтроля в общении М. Снайдера

После выполнения заданий всех методик, каждый из педагогов дошкольной организации был отнесен к одному из уровней по своему

поведению в конфликтных ситуациях – низкому, среднему или высокому.

Характеристика уровней конфликтности педагогов дошкольной организации представлена в таблице 2.

Таблица 2

Характеристика уровней конфликтности педагогов дошкольной организации

Уровень	Характеристика уровня
Низкий	1. Типы поведения в конфликтной ситуации: избегание, приспособление 2. Абсолютная нетерпимость к окружающим 3. Низкий уровень эмпатических тенденций 4. Низкий коммуникативный контроль
Средний	1. Типы поведения в конфликтной ситуации: приспособление, соперничество 2. Средний уровень коммуникативной толерантности 3. Средний уровень эмпатических тенденций 4. Средний коммуникативный контроль
Высокий	1. Типы поведения в конфликтной ситуации: сотрудничество, компромисс 2. Терпимость ко всем типам партнеров во всех ситуациях 3. Высокий уровень эмпатических тенденций 4. Высокий коммуникативный контроль

Характеристика применяемых в нашем исследовании методик диагностики педагогов дошкольной организации.

1. Тест «Стратегии поведения в конфликтной ситуации» К.Н. Томаса (в адаптации Н.В. Гришиной) использовался для изучения личностной предрасположенности педагогов дошкольной организации к конфликтному поведению и выбор определенной стратегии поведения в конфликте: соперничество (конкуренция), приспособление, компромисс, избегание, сотрудничество.

В опроснике этого теста каждая из выше названных стратегий поведения в конфликте описывается с помощью 12 суждений о поведении человека в конфликтной ситуации. В различных ситуациях они сгруппированы в 30 пар, в каждой из которых испытуемому предлагается выбрать то суждение, которое является наиболее типичным для характеристики его поведения в подобной конфликтной ситуации.

Оценивание результатов методики. Подсчитывается количество баллов, набранных испытуемым по каждой шкале. Это дает возможность определить, какую стратегию поведения в конфликте он предпочитает использовать или постоянно ею пользуется в конкретных конфликтных ситуациях.

2. Методика «Диагностика коммуникативной толерантности» (автор В.В. Бойко) использовалась для оценки способности педагогов дошкольной организации проявлять терпимость к другим людям в деловом и межличностном общении, а также в конфликтных ситуациях. Каждый испытуемый должен был выбрать из предлагаемых ему суждений, те которые, по его мнению, характеризуют его собственное отношение к другому человеку и его собственное поведение в той или иной ситуации. Методика направлена на выявление 9 особенностей поведения во взаимодействии с другими людьми. Оценивание результатов проводится на основе подсчета количества баллов, набранных каждым испытуемым, свидетельствующим о низком, среднем или высоком уровнях коммуникативной толерантности педагога.

3. Методика «Диагностика социальной эмпатии» А. Мехрабиана и М. Эпштейна (в адаптации Ю.М. Орлова и Ю.Н. Емельянова) позволила нам определить уровень развития эмоциональной отзывчивости педагогов дошкольной организации на переживания других.

Социальная эмпатия, вслед за авторами этой методики, понимается нами как способность проникать в мир чувств другого человека и проявлять сочувствие, сопереживание любому его эмоциональному состоянию (радости

или печали). В разнообразных жизненных ситуациях проявления социальной эмпатии зависят от разных факторов: от способности человека воспринять и понять эмоциональное состояние другого, от того, в каком эмоциональном состоянии находится сам человек, воспринимающий другого, от адекватности восприятия переживаний людей, от представления о вызвавших их причинах и т.д.. Важно определить: становится ли такая эмоциональная отзывчивость или нет той побудительной силой, которая направлена на оказание помощи другому.

4. Тест М. Снайдера использовался для оценки уровня самоконтроля педагогов дошкольной организации в общении и межличностном взаимодействии. Такой самоконтроль очень важен в конфликтных ситуациях, поскольку от него зависит поведение человека в конфликте, его способность адекватно реагировать и вести себя в конфликтной ситуации, принимать правильные решения, выбор способов разрешения конфликта и т.д..

По мысли М. Снайдера, человек с высоким уровнем коммуникативного контроля способен управлять своими эмоциональными состояниями, он постоянно следит за своим поведением и хорошо знает, как себя надо вести в той или иной ситуации, в том числе – и в конфликте. У человека со средним уровнем коммуникативного контроля затруднена спонтанность самовыражения и он не любит непрогнозируемых ситуаций, к которым чаще всего относится конфликт. Человек с низким уровнем коммуникативного контроля более непосредствен и свободен в выражении своих эмоций, более «открыт» для других и мало подвержен изменениям в различных ситуациях.

Подсчет результатов по данному тесту производится следующим образом: по одному баллу начисляется за ответ «А» на 1, 5 и 7 вопросы и за ответ «В» на все остальные вопросы.

С целью выявления поведения педагогов в конфликтных ситуациях было проведено эмпирическое исследование на базе МБДОУ – Детский сад № 342 г. Екатеринбург. В нем приняли участие 20 педагогов, в возрасте от 25 до 48 лет и имеющие различный стаж педагогической деятельности – от 5 до

23 лет.

Количественные результаты диагностики педагогов по тесту «Стратегии поведения в конфликтной ситуации» К.Н. Томаса представлены на рисунке 1.

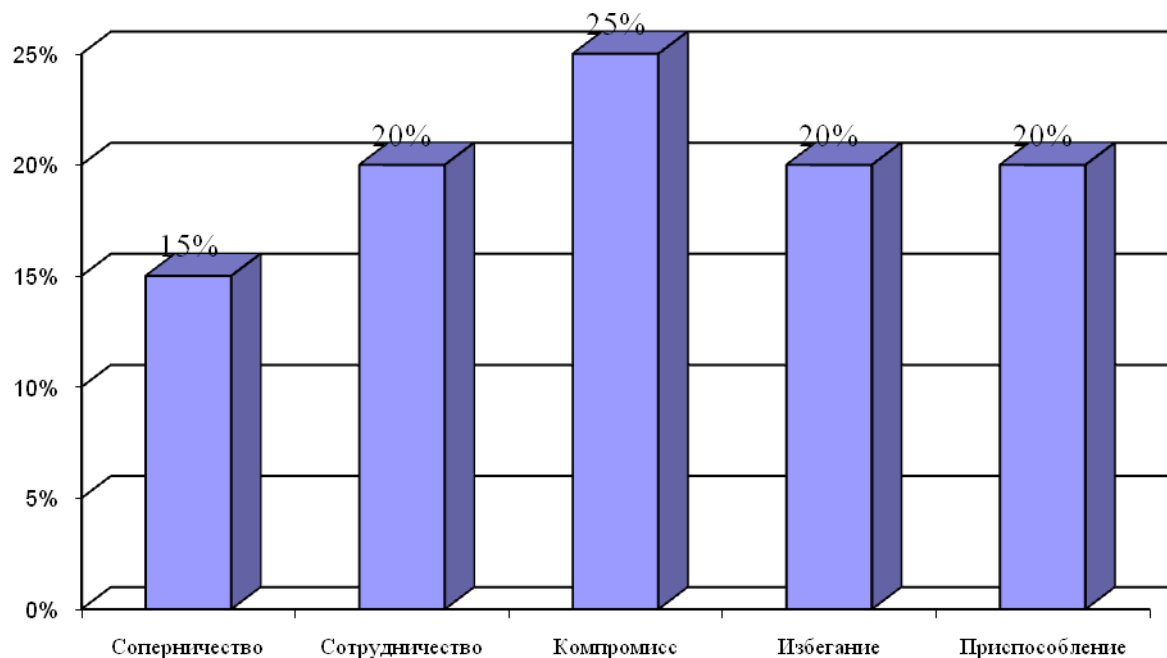


Рис.1. Результаты диагностики педагогов по тесту «Стратегии поведения в конфликтной ситуации» К.Н. Томаса, в %

Анализируя данные, полученные в результате проведения теста «Стратегии поведения в конфликтной ситуации» К.Н. Томаса (рис. 1), можно сделать вывод о том, что у 25% педагогов предпочитаемой стратегией поведения в конфликте является «компромисс». Для педагогов дошкольной образовательной организации, предпочитающих компромисс, характерно стремление к достижению соглашения между участниками конфликта. Такое соглашение достигается путем взаимных уступок конфликтующих сторон. Для этой группы педагогов умеренно важны и цели, и взаимоотношения; такие люди готовы отказаться от части целей, чтобы сохранить взаимоотношения

Одинаковое количество опрошенных педагогов дошкольной образовательной организации – по 20% предпочитают такие стратегии поведения в конфликте как «сотрудничество», «избегание» и «приспособление». Для способа поведения «сотрудничество» характерен поиск решений и выходов из конфликта, учитывающих интересы обеих сторон.

Способ поведения «избегание» характеризует отсутствие у данной группы педагогов стремления к кооперации во время конфликта и свидетельствует о наличии у них тенденции к отказу как от достижения личных целей, так и от ориентации на благоприятные взаимоотношения с окружающими. Не способны к совместному поиску приемлемых для всех путей урегулирования конфликта.

Стратегия «приспособление» характеризуется готовностью человека принести в жертву собственные интересы ради интересов другого человека, неспособностью принимать собственные решения, стремление подчиняться воле другого человека.

15 % опрошенных педагогов дошкольной образовательной организации предпочитают в конфликтной ситуации стратегию «соперничество», т.е. у них наблюдаются отсутствие стремления к кооперации с другими участниками конфликта в поиске путей его оптимального решения и тенденция к максимальному достижению собственных целей, удовлетворению собственных интересов и амбиций, даже в ущерб интересам других. Они не пасуют перед столкновениями, открыто идут в конфликт, достаточно агрессивно добиваются своих целей. Для них в первую очередь важна цель, а не взаимоотношения с коллегами. Они считают, что конфликты решаются лишь выигрышем одной из сторон и проигрышем второй. Такая стратегия поведения в конфликте не может быть эффективной для социально-психологического климата в дошкольной организации и для продуктивности работы всего педагогического коллектива.

Количественные результаты диагностики педагогов по методике

«Диагностика коммуникативной толерантности» В.В. Бойко представлены на рисунке 2.

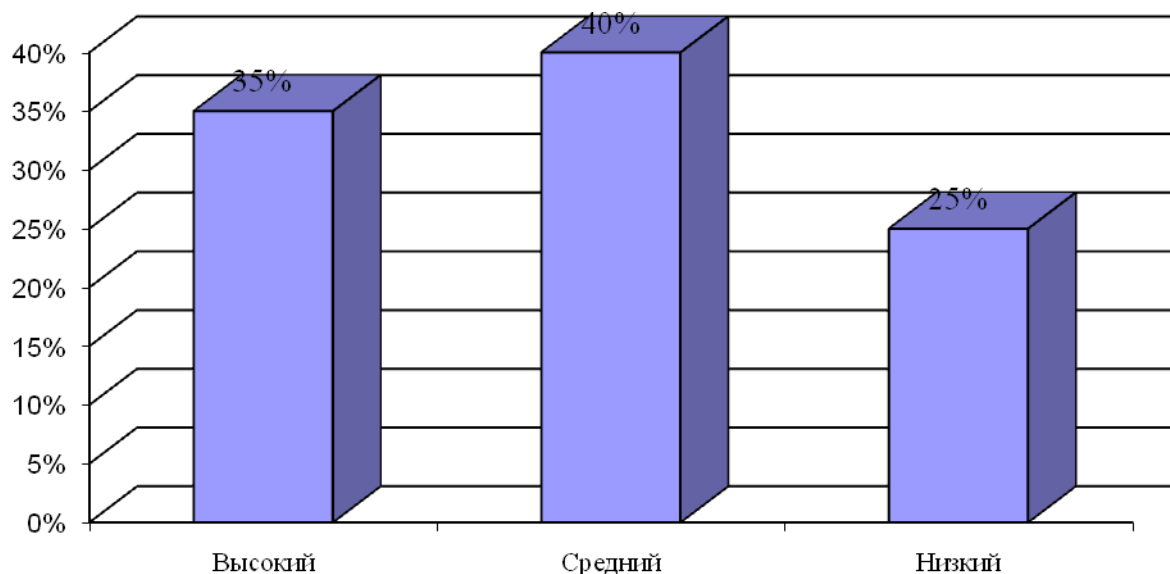


Рис. 2. Результаты диагностики педагогов по методике «Диагностика коммуникативной толерантности» В.В. Бойко, в %

Анализ результатов, представленных на рисунке 2, позволяет утверждать, что большинство педагогов дошкольной образовательной организации – 40% имеют средний уровень коммуникативной толерантности. Для педагогов с этим уровнем свойственны недостаточная уравновешенность в проявлении своих чувств и эмоций во взаимодействии с другими людьми, иногда они подвержены нервным срывам и слишком бурному выражению своих эмоций. Их готовность принимать индивидуальность других проявляется не всегда и не во всех случаях, иногда они высказывают слишком категоричные суждения в отношении других людей и проявляют неготовность приспосабливаться к мнению и поступкам других.

35% педагогов дошкольной образовательной организации имеют высокий уровень коммуникативной толерантности. Педагоги этой группы принимают индивидуальность других такой, какая она есть, они достаточно

уравновешены в проявлении своих эмоциональных состояний и переживаний, они предсказуемы в своих отношениях к партнерам по взаимодействию и совместимы с очень разными людьми. Благодаря этим достоинствам в дошкольной организации, где работают педагоги с высоким уровнем коммуникативной толерантности, создается психологически комфортная обстановка и благоприятный социально-психологический климат для совместной деятельности и достижения синергического эффекта.

У 25% опрошенных педагогов был выявлен низкий уровень коммуникативной толерантности. Для педагогов этой группы характерны категоричность в оценках людей, неумение сглаживать неприятные чувства, неумение или неготовность принимать индивидуальность других людей, неумение приспосабливаться к привычкам других.

Таким образом, у педагогов дошкольной организации преобладает средний уровень коммуникативной толерантности.

Количественные результаты диагностики педагогов дошкольной образовательной организации по методике «Методика «Диагностика социальной эмпатии» представлены на рисунке 3.

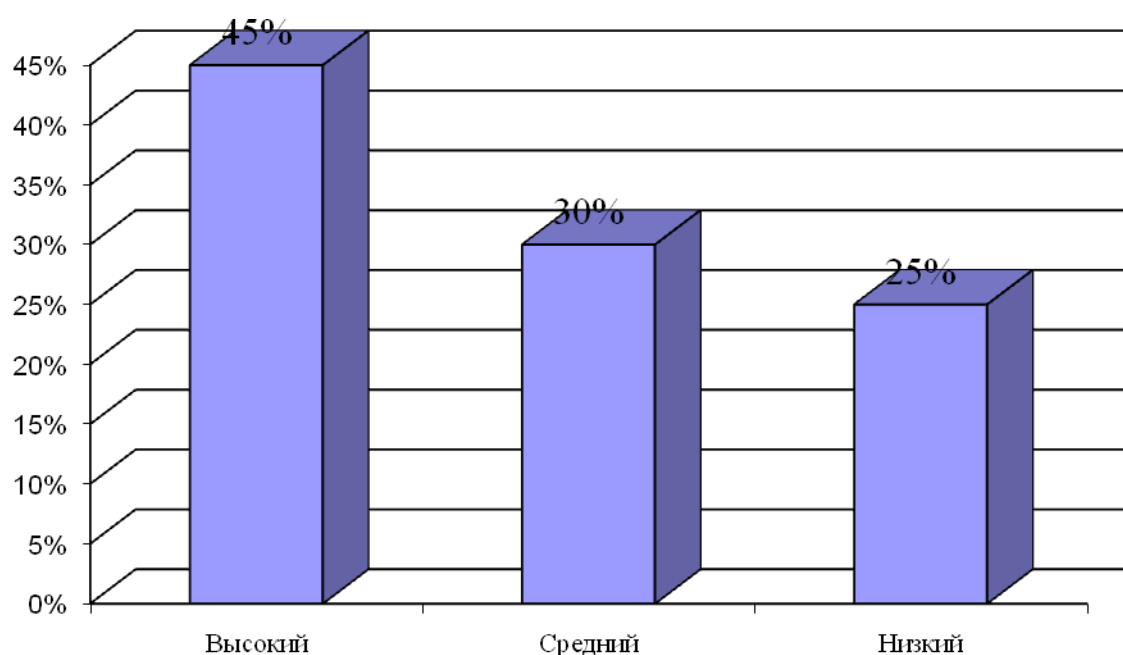


Рис. 3. Результаты диагностики педагогов по методике

«Диагностика социальной эмпатии», в %

Анализ результатов, представленных на рисунке 3, показал, что у большинства опрошенных педагогов дошкольной образовательной организации – 45 % преобладает высокий уровень социальной эмпатии.

Для педагогов с таким результатом характерна высокая эмоциональная отзывчивость на переживания людей. Они обладают ярко выраженной способностью проникать в мир чувств другого человека и проявлять сочувствие или сопереживание любому его эмоциональному состоянию. Они правильно воспринимают и эмоциональные состояния других людей, адекватно на них реагируют, хорошо понимают причины этих состояний, и поэтому всегда готовы оказать другому человеку действенную помощь, в которой он нуждается.

У 30% опрошенных педагогов дошкольной образовательной организации выявлен средний уровень эмоциональной отзывчивости.

Педагоги с этим уровнем не всегда готовы проникнуть в эмоциональный мир другого человека, иногда они ошибаются в правильном понимании эмоционального состояния другого и реагируют на это состояние не вполне адекватно. Их помощь и степень сопереживания зависят от ситуации и их собственного эмоционального состояния. Помощь другому они оказывают чаще всего по своему собственному желанию или нежеланию.

У 25% опрошенных педагогов дошкольной образовательной организации был выявлен низкий уровень социальной эмпатии.

Педагоги с таким типом социальной эмпатии не способны глубоко проникать в мир чувств другого человека, из-за этой неспособности они демонстрируют неумение правильно воспринимать чувства и эмоции другого человека и адекватно на них реагировать, а также они не умеют или не желают оказывать помощь другому даже в форме сочувствия и сопереживания.

Количественные результаты диагностики педагогов по методике «Тест

на оценку самоконтроля в общении М. Снайдера представлены на рисунке 4.

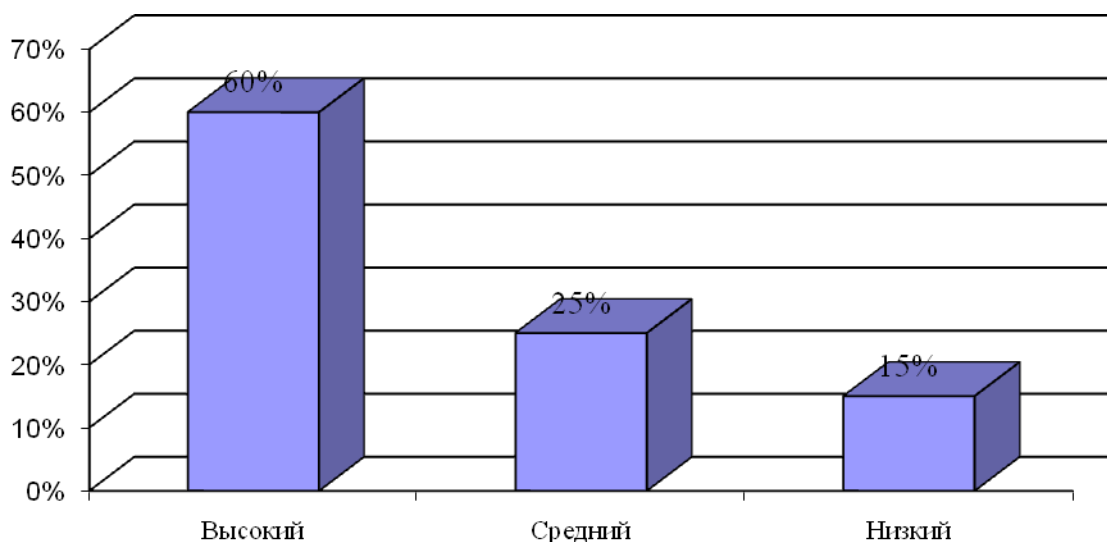


Рис.4. Результаты диагностики педагогов по методике
«Тест на оценку самоконтроля в общении М. Снайдера, в %»

Анализ результатов диагностики педагогов по методике «Тест на оценку самоконтроля в общении» М. Снайдера позволяет отметить следующее.

У 60% опрошенных педагогов наблюдается высокий уровень коммуникативного контроля. Педагоги, отнесенные к данной категории, способны управлять своим эмоциональным состоянием, они легко входят в любую роль, гибко реагируют на изменения ситуации, в том числе и конфликтной, хорошо чувствуют эмоциональные состояния других людей, могут предвидеть впечатление, которое производят на окружающих. Такой самоконтроль помогает им вести себя вполне адекватно в ситуации конфликта и принимать правильные решения по его разрешению.

У 25% опрошенных педагогов дошкольной образовательной организации наблюдается средний уровень коммуникативного контроля. Данная категория педагогов во многом считается в своем поведении с окружающими людьми, они готовы идти на уступки и компромисс в конфликтной ситуации. Однако они несколько теряются и не вполне

адекватно ведут себя в спонтанных ситуациях, к которым относится и конфликт. Не способны самостоятельно принимать правильные решения по урегулированию конфликта в организации, им нужны совет, подсказка, помощь от других людей.

У 15% опрошенных педагогов дошкольной образовательной организации наблюдается низкий уровень коммуникативного контроля. Им свойственна способность к искреннему самораскрытию в общении, выраженная прямолинейность в общении и проявлении своих эмоций. Их поведение устойчиво и нет мотивации к изменению в зависимости от ситуации. Это означает, что в конфликтной ситуации они ведут себя так же, как и всегда – проявляют открытость, свободно высказывают свое мнение, как положительное, так и отрицательное, дают оценку действиям других людей, которая не всегда является положительной. Такое их поведение чаще всего не приводит к разрешению конфликта, а провоцирует его продолжение или даже усугубление.

Количественные результаты уровня конфликтного поведения педагогов дошкольной организации (по сумме баллов, полученных за все методики) представлены на рисунке 5.

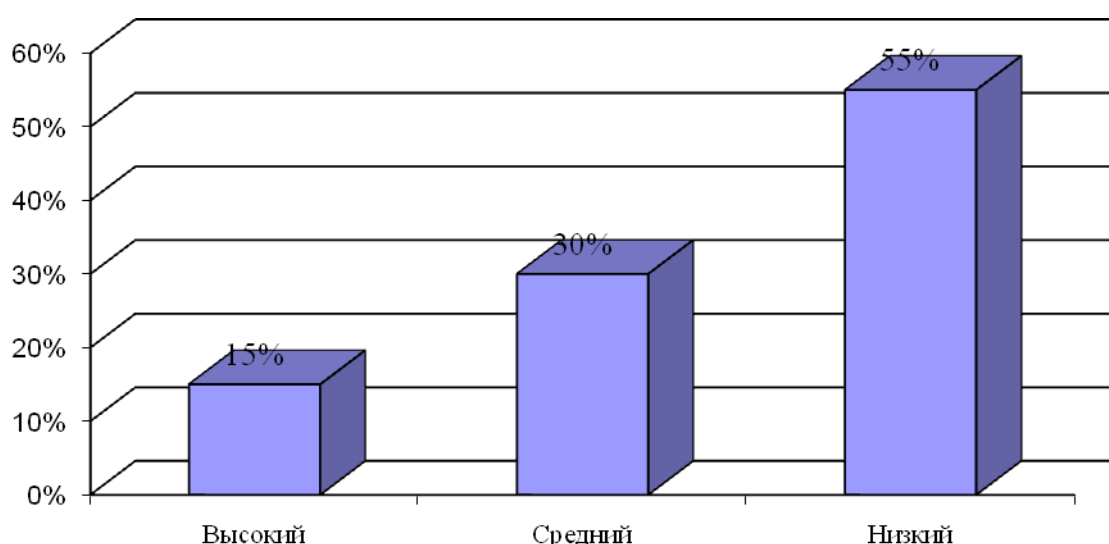


Рис.5. Уровень конфликтного поведения педагогов дошкольной образовательной организации, в %

Обобщение результатов проведенного исследования позволяет сделать следующие выводы: у 15% опрошенных педагогов дошкольной образовательной организации наблюдается высокий уровень конфликтного поведения, у 30% – средний и у 55% – низкий, что показано на рисунке 5. Предпочитаемым стилем поведения в конфликте большинство у педагогов дошкольной образовательной организации является «компромисс». Также часто педагоги дошкольной образовательной организации предпочитают такие способы поведения в конфликте как «сотрудничество», «избегание» и «приспособление». Большинство педагогов дошкольной образовательной организации имеют средний уровень коммуникативной толерантности, высокий уровень социальной эмпатии, средний индекс агрессивности и враждебности в конфликтной ситуации. Также у большинства педагогов отмечен высокий уровень коммуникативного контроля.

Таким образом, изучение конфликтного поведения педагогов МБДОУ – Детский сад № 342 г. Екатеринбурга позволяет говорить, что уровень конфликтности их поведения средний. 25% педагогов в конфликтах придерживается стратегии компромисса. Они стремятся избежать открытого противостояния, пусть и в ущерб личным интересам и целям. Это нельзя назвать продуктивным поведением, но оно способствует сохранению внутреннего «мира» в коллективе. В то же время значительное число педагогов (по 20%) в конфликте избирают стратегии сотрудничества, избегания или приспособления. В то же время проведенное исследование педагогического коллектива детского сада показало, что наблюдается достаточно благоприятная ситуация в сфере внутриорганизационной конфликтности. Педагоги в целом не ориентированы на эскалацию конфликтов, на их развитие, увеличение их частоты. Можно констатировать и тот факт, что в детском саду не ведется целенаправленная работа по управлению конфликтными ситуациями. Такая ситуация в организации недопустима. Хотя конфликтность педагогов пока средняя, однако необходима разработка и реализация системы мер по управлению

конфликтными ситуациями. Прежде всего это касается организационных мер, которые могут быть реализованы через разработку и внедрение цикла занятий для педагогов дошкольной образовательной организации по обучению их конструктивному поведению в конфликте.

2.2. Цикл занятий по обучению педагогов дошкольной образовательной организации конструктивному поведению в конфликте

Для управления межличностными конфликтами в дошкольной образовательной организации важно сформировать у педагогов конфликтологическую компетентность, обеспечивающую конструктивное поведение в конфликтах разного рода.

В рамках опытно-поисковой работы по теме исследования был разработан цикл занятий для педагогов дошкольной образовательной организации, обеспечивающий:

- рост профессиональных умений педагогов по выбору педагогически адекватного способа поведения в конфликте;
- развитие коммуникативной толерантности, эмпатии, улучшение самочувствия при межличностном общении и коммуникативного самоконтроля в межличностном общении как составляющих конструктивного поведения в межличностных конфликтах.

Цель цикла занятий: предупреждение или профилактика возникновения конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе.

Задачи.

1. Формирование у педагогов умения выходить из сложных и критических ситуаций педагогического взаимодействия.
2. Освоение педагогами алгоритма решения конфликтных ситуаций.
3. Освоение социально адекватных и эффективных стратегий поведения в конфликтных ситуациях – сотрудничество, компромисс.
4. Обучение педагогов эффективным способам реагирования в

конфликте и выражению негативных чувств социально приемлемыми способами.

Цикл занятий разработан специально для педагогов дошкольной образовательной организации на основе результатов диагностики, изложенных в параграфе 2.1. настоящей работы.

Цикл занятий строился по типу тренинга и проводился квалифицированным специалистом. С помощью тренинга были созданы необходимые условия для усвоения педагогами дошкольной организации эффективных моделей взаимодействия при разрешении конфликтных ситуаций в целях сплочению педагогического коллектива.

Работа с педагогами проходила в форме групповых занятий. Форма проведения занятий – тренинговая группа, в которой каждый педагог чувствует себя принятым и понятым, пользуется полным доверием и не боится доверять другим сам, может свободно высказывать свое мнение, оспаривать мнения других членов группы.

Предлагаемая нами программа включает упражнения, основой для которых стали работы таких психологов, как: О.Н. Громова, П.О. Гриффин, Е.М. Дубовская, А.С. Залужский, Д.П. Зеркин, Г. Зиммель, Р.Л. Кричевский, В.А. Кременюк, Л. Козер, О.В. Левин, К. Левин, М.М. Лебедева, Б.Т. Лихачев, К. Лоренс, У. Мак-Дуглас, З. Фрейд.

В основном программа разработана в ключе организации межличностного взаимодействия педагогов в коллективе.

Данная программа опирается на ряд принципов:

1. Принцип добровольного участия в работе.
2. Принцип «я – высказываний».
3. Принцип «не перебивать, когда говорит другой».
4. Принцип толерантности по отношению к другим членам группы.
5. Принцип симпатии в участии – участник должен чувствовать себя в полной безопасности.
6. Принцип конфиденциальности.

План цикла занятий по обучению педагогов дошкольной образовательной организации конструктивному поведению в конфликте представлен в таблице 7.

Таблица 7

План занятий по обучению педагогов дошкольной образовательной организации конструктивному поведению в конфликте

№	Тема занятия	Цель занятия	Упражнения
1	Познакомимся	Установление контакта с участниками группы, создание доверительной, эмоционально комфортной и безопасной атмосферы, достижение взаимопонимания в целях плодотворной работы в рамках программы	«Познакомимся» «Комплименты» «Прогноз погоды» «Завершение»
2	Проблемы профессиональной деятельности	Продолжить знакомство с участниками тренинга, создать положительную мотивацию к совместной предстоящей деятельности на занятии, закрепить навыки самоанализа и рефлексии, способности к более глубокому самораскрытию	Игра «Камушек в ботинке» Упражнения: «Проблемы — на передний план» «Калейдоскоп» «Поменяемся местами» «Прощание»

Продолжение таблицы 7

3	Мой портрет	Снятие эмоционального и физического напряжения активизация участников, заряд положительными эмоциями	«Спустить пар» «Шутливое письмо» «Мой портрет в лучах солнца» «Прощание»
4	Жизненные цели	Овладение навыками конструктивного выражения гнева. Развитие самопознания, рефлексии в группе, формирование положительного эмоционального климата	Вступительное слово на тему жизненных целей. Упражнения: «Зеркало» «Кино» «Представление о времени» «Чувство времени» «Махнемся не глядя»
5	Доверие	Достичь оптимального уровня психологической совместимости	Упражнение «Я желаю тебе...» Мини-лекция на тему «Адекватная самооценка» Упражнения: «Цели и дела» «Сегодня первый день твоей оставшейся жизни» Игра «Дружеские руки»
6	Взаимопонимание	Снятие эмоционального напряжения в межличностном взаимодействии членов группы	«Цвет моего состояния» «Безмолвный крик» «Говорящие жесты» «Прощание»

Продолжение таблицы 7

7	Эмпатия	Умение поставить себя на место собеседника, развитие эмпатии. Умение смирять чувство гнева.	Приветствие Игра «Катастрофа» Обсуждение итогов игры.
8	Общение	Развить коммуникативные навыки в группе. Умения устанавливать контакты. Умение выходить из конфликта.	Вступительное слово на тему «Общение. Конфликт. Разрешение конфликта» Психогимнастика «Молчаливые пары» Упражнения: «Узкий мост» «Я в конфликте» Дискуссия на тему «Пути выхода из конфликта»
9	Прощение	Умение распознавать эмоции окружающих, а также переносить свои с помощью рисунка.	«Пиктограммы» «Ладонка» «Три закона общения» «Прощание»
10	Ковер мира	Закрепление представлений участников о своей уникальности, обогащение сознания позитивными, эмоционально-окрашенными образами личности.	«Ковер мира» «Я реальный, я идеальный» «Подарок» «Прощание»

Включенный в программу социально-педагогический тренинг состоял из 10 занятий. Длительность занятия – 60 минут.

Программу рекомендуется проводить два раза в неделю в специально оборудованном помещении для тренинга.

Каждое тренинговое занятие имеют чёткую структуру, оно состоит из нескольких взаимосвязанных частей, а именно:

1. Ритуал приветствия, цель которого – настроить педагогов на совместную работу, сплотить участников группы, создавать атмосферу группового доверия, принятия, безопасности и эмоционального комфорта.

2. Разминка, которая проводится для того, чтобы воздействовать на эмоциональное состояние участников (бодрый, радостный, доброжелательный настрой) и повысить уровень их активности. Разминка выполняет важную функцию настройки на продуктивную групповую деятельность.

3. Основное содержание занятия – совокупность функциональных упражнений и техник, направленных на решение общих задач тренинга по обучению педагогов дошкольной образовательной организации конструктивному поведению в конфликте.

4. Рефлексия занятия, которая предполагает, что в конце каждого занятия педагоги дают две оценки занятия: эмоциональную (понравилось - не понравилось, как себя чувствовали эмоционально – комфортно – некомфортно) и смысловую (почему это важно для каждого конкретно, зачем и чему мы научились, что запомнилось больше всего).

5. Ритуал прощания, который представляет собой смысловое завершение занятий, пожеланию всем участникам успехов в достижении поставленных целей.

Программа тренинга состоит из трех блоков:

1. Установочный блок: знакомство с участниками, установка психологического контакта, знакомство с целями, задачами и правилами

занятий, сплочение группы для достижения поставленных целей и задач.

2. Коррекционно-развивающий блок: коррекционно-развивающие воздействия, влияющие на личность каждого педагога, с целью повышения уровня коммуникативных навыков, устранения агрессивных тенденций и последующего положительного межличностного взаимодействия между участниками. Проведение занятий, способствующих формированию у педагогов умений выбирать педагогически целесообразную стратегию поведения в конфликте, развитию коммуникативной толерантности, эмпатии, эмоциональной отзывчивости и коммуникативного самоконтроля в межличностном общении.

3. Обобщающий блок: подвести итоги занятий, оценка произошедших изменений в личности педагогов и прощание в игровой форме.

Реализация программы тренинга по предупреждению конфликтов в дошкольной образовательной организации позволила нам осуществить обучение педагогов дошкольной образовательной организации навыкам самопознания, развить их представления о ценности педагогической деятельности и роли учителя в современном обществе, развить у педагогов чувство уверенности в собственных силах, а также способность наиболее успешно реализовывать себя в межличностном поведении и взаимодействии, в том числе в конфликтных ситуациях, которые могут возникнуть в дошкольной организации. Это всё необходимо для того, чтобы, обеспечить педагогов дошкольной образовательной организации средствами, позволяющими им наиболее эффективно вступать в различные виды отношений, решать встающие перед ними каждодневные задачи, не бояться вступать в конфликты, если этого требует педагогическая ситуация и разрешать эти конфликты социально приемлемыми способами.

Методы работы с педагогами дошкольной организации, применяемые на тренинге, были разнообразны, в основном использовались психокоррекционные и развивающие игры и упражнения, дискуссии на различные профессиональные темы.

Например, игра «Камушек в ботинке» (занятие №2 по теме «Проблемы профессиональной деятельности»).

Цель: отработка умения сообщать о своих трудностях, как только те возникают.

В начале игры ведущий (педагог-психолог) дает педагогам инструкцию, построенную на метафоре – развернутом сравнении маленького камушка и проблемы, которая может возникнуть у человека. Ведущий рассказывает участникам о маленьком камушке, который попадает в ботинок и сначала приносит небольшие неудобства и неприятности, а потом, если его быстро не выбросить из ботинка, может поранить ногу так сильно, что придется обращаться к врачу. Так маленькая проблема становится большой.

Затем педагог-психолог просит педагогов осознать тот факт, что описанный выше камешек похож на проблемы, которые могут возникнуть в профессиональной деятельности педагогов. Поэтому ни в коем случае нельзя оставлять эти проблемы нерешенными и самое лучшее, что можно сделать в такой ситуации – сообщить о такой проблеме другим членам группы для того, чтобы решить ее совместными усилиями.

Так в работу группы вводится правило: если у кого-то из участников есть проблема, то он говорит фразу «Камушек в ботинке», и все остальные сразу же понимают, что о ней необходимо поговорить и разрешить эту проблему. Педагогам предлагается обдумать, если ли у кого-нибудь из них такая проблема для общего обсуждения. Если ее нет, то педагог говорит: «У меня нет камушка в ботинке», а если такая проблема есть, то она говорит «Камушек в ботинке», потом излагает суть своей проблемы, и проводится ее общее обсуждение, во время которого педагоги делятся своим опытом и предлагают конструктивные решения проблемы. Так, были обсуждены такие профессионально важные для педагогов детского сада проблемы, как «общение с «трудными» родителями, которые не выполняют единых требований к воспитанию ребенка в детском саду и в семье», «конфликт между заведующей детским садом и воспитателем по поводу стиля общения

с родителями», «конфликт между двумя воспитателями, которые работают с одной возрастной группой детей, по разработке планов образовательной работы с детьми» и т.д.

Упражнение «Мой портрет в лучах солнца» (занятие №3 по теме «мой портрет»).

Это упражнение имело своей целью: способствовать углублению процессов самораскрытия, обучение педагогов находить в себе главные индивидуальные особенности, определять свои личностные достоинства и недостатки для дальнейшего самосовершенствования.

Педагог-психолог дала педагогам задание нарисовать солнце и центре его написать свое имя или нарисовать свой портрет. Затем она попросила вдоль лучей солнца написать все свои достоинства, все хорошее, что педагог о себе знает. Это был ответ на вопрос: «Почему я заслуживаю уважения?». Упражнение способствовало формированию адекватной самооценки педагогов.

Дискуссия на тему «Пути выхода из конфликта» (занятие №6 по теме «Общения») прошла очень оживленно, педагоги, отвечая на заданные педагогом-психологом вопросы, активно высказывали свое мнение, аргументировали его, приводили примеры из своей профессиональной деятельности. Для обсуждения им были предложены следующие вопросы:

- Каких правил, по Вашему мнению, лучше всего придерживаться в конфликтной ситуации?
- Каковы, из Вашего личного опыта, могут быть исходы конфликтных ситуаций?
- Какую стратегию поведения в конфликте Вы предпочитаете и почему? (Уход от конфликта (избегание), сглаживание конфликта, компромисс, сотрудничество, конфронтация, принуждение). Каковы, на Ваш взгляд, достоинства и недостатки выбранной Вами стратегии поведения в конфликте?

Во время проведения дискуссий педагог-психолог постоянно

придерживалась следующих требований.

1) проявляла внимание, уважение к каждому участнику, сочувствие к нему (если это было необходимо), терпимость к его слабостям, выдержку;

2) общалась с каждым спокойным тоном;

3) строила свои оценочные фразы таким образом, чтобы не обидеть или не оскорбить участников тренинга, а вызвать у них нейтральную или положительную реакцию;

4) постоянно поддерживала с участниками тренинга обратную связь, при обращении к каждому педагогу называла ее по имени и отчеству, смотрела в глаза, следила за изменениями позы, мимики для того, чтобы вовремя оказать педагогу помощь, поддержку, стимулировать его поощрением, похвалой, советом или рекомендацией;

5) чуть затягивала темп беседы, если участник был взволнован;

6) ставила себя на место педагога, чтобы понять, какие события, причины привели его в это состояние;

7) давала каждому участнику выговориться, не перебивала его монолог, даже если он был затянут по времени;

8) постоянно подчеркивала общность целей, интересов, показывала каждому участнику свою искреннюю заинтересованность в решении его проблемы;

9) старалась подчеркнуть лучшие качества педагога и говорила о том, что именно они всегда ей помогут преодолеть любую конфликтную ситуацию, справиться со своим состоянием.

Упражнения завершения «Прощание» (проводится на завершающем занятии тренинга). Участники группы встают в круг, берутся за руки, и каждый педагог высказывает свое мнение о том, насколько эффективным лично для нее был этот тренинг, насколько он оправдал ее ожидания, что нового открыла педагог в межличностных отношениях и в поведении в конфликтах, оказал ли тренинг положительное влияние на выбор стратегии педагога в конфликте, получили ли развитие такие личностные качества

педагога, как коммуникативная толерантность, эмпатия, коммуникативный самоконтроль в межличностном общении, насколько улучшилось самочувствие педагога при решении конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе.

В дополнение к тренингу руководителю дошкольной образовательной организации по управлению конфликтами рекомендуется:

- соблюдать оптимальность подбора своих заместителей и обучения их конструктивному поведению в конфликтных ситуациях;
- следить за тем, чтобы все рабочие места и должности в детском саду были заняты квалифицированными специалистами, так как недостаточное число сотрудников в дошкольной образовательной организации может стать причиной нестойкости педагогического коллектива и образовать почву для развития конфликтов;
- опираться в работе на самых активных и авторитетных представителей коллектива, т.е. неофициальных лидеров, которые пользуются безусловным доверием остальных работников;
- предупреждать конфликты и, если они возникли, то находить из них такой выход, который бы способствовал сплочению, а не разъединению педагогического коллектива;
- использовать социально и психологически приемлемые способы предупреждения и разрешения межличностных конфликтов, которые способствовали бы образованию у педагогов взаимопонимания, стремления оказать действенную помощь в разрешении конфликта (увлекать педагогов собственным примером, использовать тренинги, деловые игры, способы убеждения, поощрения, стимуляции и мотивации и т.п.).

Таким образом, для управления межличностными конфликтами в дошкольной образовательной организации нами разработана и успешно пробована программа, основанная на использовании цикла занятий по обучению педагогов дошкольной образовательной организации конструктивному поведению в конфликте.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Конфликт является важной неотъемлемой частью жизни, как отдельного человека, так и общества в целом. Он представляет собой столкновение, спровоцированное противоречиями взглядов, интересов в процессе взаимодействия больших и малых социальных групп. Конфликты могут проявляться практически во всех сферах деятельности человека. Важной особенностью является умение предвидеть конфликт и своевременно его предотвратить, приводя конфликтующие стороны к единому мнению.

Среди зарубежных психологических исследователей конфликта выделяются (З. Фрейда, Альфред Адлер, К. Хорни, Э. Фромм, Г. Салливан, С. Сигеле, К. Лоренц, Н. Миллер, К. Левин, А. Бассе, А. Бандура, Г. Гурвич, Д. Мид, Д. Шпигель). В отечественных исследованиях конфликта значимы труды (Е. Дубовской Р. Кричевского, А. Сухова, А. Бодалева, В. Казанцева).

Под конфликтом понимается, как правило, столкновение противоположных интересов или направленностей, разворачивающееся между разными индивидами (межличностный конфликт), что чаще всего связано с особенностями социальных взаимоотношений, или внутри психической организации индивида (внутриличностный конфликт).

Проблема конструктивного разрешения конфликтов заключается в создании условий взаимоотношений людей, которые сводят к минимуму риск возникновения конфликтов между ними.

Конфликт является необходимым условием и одновременно результатом общественной динамики, то есть эволюция общественного устройства берет начало в социальном конфликте и результатом общественной динамики являются условия для конфликтной ситуации.

Большое значение имеют конфликты, возникающие в образовательной сфере. На сегодняшний день становится популярным формирование конфликтологических компетенций у педагогов. Педагог должен обладать навыками, позволяющими предвидеть и уметь конструктивно разрешить

конфликт в учебно-педагогической сфере. Виды педагогических конфликтов исследовались (С.Е. Аксененко, А.Я. Анцуповым, Ю.В. Гиппенрейтер, А.И. Донцовым, Б.П. Жизневским, Я.Л. Коломинским, Д.М. Маллаевым, Л.А. Петровской, Т.А. Репиной, А.А. Рояк, М.М. Рыбаковой, А.И. Шипиловым).

Педагогическая деятельность предполагает общение с большим количеством людей, относящихся к разным возрастным категориям и имеющим различный социальный статус, что неизбежно приводит к конфликтам.

В дошкольной образовательной организации не только реализуется образовательный процесс, но и осуществляется групповое взаимодействие совершенно разных людей. В ходе таких взаимодействий возникают разногласия, которые участники стремятся разрешать различными способами.

Педагогическая сфера является важным социальным институтом, направленным на формирование личности. Поэтому здесь крайне важны благоприятные социально-психологические условия. В процессе своей деятельности педагог может сталкиваться с конфликтами различного характера. Они могут возникать между воспитанниками в борьбе за лидерство, между педагогом и родителем, вставшим на защиту своего ребенка. Педагог занимает особое место в проблеме предотвращения конфликтов.

Результаты изучения конфликтного поведения работников дошкольной образовательной организации на начальном этапе опытно-поисковой работы показали, что предпочитаемым стилем поведения в конфликте большинство у педагогов дошкольной образовательной организации является «компромисс». Также часто педагоги дошкольной образовательной организации предпочитают такие способы поведения в конфликте как «сотрудничество», «избегание» и «приспособление». Большинство педагогов дошкольной образовательной организации имеют средний уровень

коммуникативной толерантности, высокий уровень социальной эмпатии, средний индекс агрессивности и враждебности. Также отмечен высокий уровень коммуникативного контроля.

Полученные результаты позволили сформировать цикл занятий с педагогами дошкольной образовательной организации по обучению их конструктивному поведению в конфликте. Цикл занятий строится по типу тренинга и проводится квалифицированным специалистом. С помощью тренинга создаются необходимые условия для работы с группой педагогов по усвоению новых, эффективных моделей взаимодействия и дальнейшему сплочению педагогического коллектива. Тренинг включает 10 занятий, каждое из которых занимает около одного часа.

Таким образом, в работе теоретически обоснован и разработан цикл занятий для педагогов дошкольной образовательной организации по обучению их конструктивному поведению в конфликте. Реализация программы тренинга по предупреждению конфликтов в дошкольной образовательной организации, позволит осуществлять обучение педагогов дошкольной образовательной организации навыкам самопознания, развить представления о собственной ценности, уверенности в собственных силах, а также способности наиболее успешно реализовать себя в поведении и взаимодействии.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Агеева Л.Г. Конфликтология. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. - 200 с.
2. Аксененко С. Е. Осознание конфликтной ситуации и общение. – М.: АСТ, 2012. –240с.
3. Андреев В.И. Конфликтология: Искусство спора, ведения переговоров, разрешения конфликтов. – М.: Флинта, 2012. – 127 с.
4. Аникеева Н.П. Психологический климат в коллективе. - М.: КноРус, 2014. – 308 с.
5. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 591 с.
6. Анцупов А. Я., Шипилов, А. И. Проблема конфликта: аналитический обзор, междисциплинарный библиографический указатель. - М., 2012. – 241 с.
7. Бабосов Е.М. Социология науки. – М.: Харвест, 2015. – 224 с.
8. Баданина Л. П. Основы общей конфликтологии: учебное пособие. - М: Флинта, 2012. – 382 с.
9. Баныкина С.В. Педагогическая конфликтология: состояние, проблемы исследования и перспективы развития. – М.: Омега-Л, 2014. - С. 373-394.
- 10.Басова М.М. Формирование социально-психологического климата в женском трудовом коллективе как регулятора социально-трудовых и социально-экономических отношений в организации / Социально-экономические явления и процессы. - 2012. - № 2. - С. 9-11.
- 11.Богданов Г.Ф. Конфликты и их разрешение // Я вхожу в мир искусств, 2011. – № 12. – 113-119 с.
- 12.Бодалев А.А. Психология общения. – М.: МПСИ, 2015. – 320 с.
- 13.Валуев С.А. Организационный менеджмент. – М.: Омега-Л, 2014. – 308 с.
- 14.Василькова, Т. А. Социальная педагогика: учебное пособие для вузов. - М.: КноРус, 2014. - 230 с.
- 15.Вершинин М.С. Конфликтология. – СПб.: Питер, 2013. – 164 с.

16. Волков Б.С., Волкова, Н.В. Конфликтология. - М.: Академический проект, 2015. – 296 с.
17. Гиппенрейтер Ю. В. Введение в общую психологию. – М.: АСТ, 2015. – 352 с.
18. Гришина Н.В. Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2014. – 464с.
19. Даниленко С.В. Педагогические конфликтные ситуации, технологии их разрешения // Молодой ученый. – 2014. – №7. – С. 500-502
20. Дмитриев А.В. Конфликтология: учебное пособие. – М.: Гардарики, 2014. – 320 с.
21. Донцов А.И. Психология безопасности. – М.: Юрайт, 2017. – 278 с.
22. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. – СПб.: Питер, 2011. – 324с.
23. Емельянов С.М. Управление конфликтами в организации. – М.: Азбука, 2012. – 391 с.
24. Ершов А.А. Психология соактивности людей: учеб.пособие . – СПб.: Питер, 2012. – 324с.
25. Жизневский Б. П. Социально-психологический анализ конфликтов между детьми // Вопросы психологии. – 2010. – N 2. – С. 35–42.
26. Захорчук Л.А. Управление конфликтами в системе образования. - Московский гос.универ. – М.: МГУ, 2014. – 27с.
27. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта: учебное пособие для студентов вузов. – М.: Аспект-Пресс, 2015. – 317 с.
28. Кильмашкина, Т. Н. Конфликтология. Социальные конфликты. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 288 с.
29. Ковалев Б.П. Психология школьного конфликта: социально-перцептивные и рефлексивные аспекты. – Гродно: ГрГУ, 2013. – 171 с.
30. Козлов В.И. Конфликт: участвовать или создавать. – М.: Эксмо, 2012. – 304 с.
31. Козырев Г. Основы конфликтологии. - М.: Форум, 2014. – 240с.

32. Коломинский Я. Л. Социальная психология взаимоотношений в малых группах. – М.: АСТ, 2015. – 448 с.
33. Кричевский Р., Дубовская Е. Психология малой группы. – М.: АСТ, 2015. – 352 с.
34. Король Л.Г., Малимонов И.В., Рахинский Д.В. Конфликтология: учебное пособие для студентов. – Ульяновск: Зебра, 2015. – 248 с.
35. Латипова А.Р. Гендерные особенности стилей поведения в условиях социально-трудовых конфликтов // Молодой ученый. – 2015. – №6. – С. 765-767.
36. Леонов Н.И. Конфликтология: хрестоматия. – Воронеж: Модек, 2015. – 304 с.
37. Леонтьев А.Н. Избранные психологические произведения. – М.: АСТ, 2015. – 392 с.
38. Лукин Ю.В. Конфликтология: управление конфликтами. – М.: Трикта, Академический проект, 2015. – 799 с.
39. Любимова Г.Ю. Психология конфликта. – М.: Педагогическое общество России, 2014. – 160 с.
40. Любимова Г. Ю. Психология конфликта. - М.: Педагогическое общество России, 2014. - 160с.
41. Маллаев Д. М. Теория и практика психотехнических игр. – М.: Владос, 2013. – 152 с.
42. Машков В.Н. Психология управления: учебное пособие. – СПб.: Питер, 2015. – 403 с.
43. Мельников В.И. Механизмы социальной регуляции в технологии управления конфликтом // Менеджмент . – 2016. – № 3. С. – 12-17.
44. Милгром П. Экономика, организация и менеджмент. – СПб.: Экономическая школа, 2013. – 517 с.
45. Мясичев В.Н. Психология отношений. – М.: МПСИ, 2011. – 400 с.
46. Петровская Л.А. Социальные коммуникации. Психология общения. – М.: Юрайт, 2016. – 328 с.

47. Платонов К.К., Казаков В.Г. Социально-психологический климат коллектива М.: ГроссМедиа, 2014. – 160 с.
48. Пономаренко В.В. Управление конфликтами. – М.: АСТ, 2012. – 382 с.
49. Репина Т. А. Анализ теорий полоролевой социализации в современной западной психологии // Вопросы психологии /. – 2007. – №2. – с. 158-166.
50. Романчик Н.В. Конфликтология. – М.: РИВШ, 2013. – 84 с.
51. Рояк А. А. Психологический конфликт и особенности индивидуального развития личности ребенка. – М. Владос, 2013. – 120 с.
52. Рыбакова М.М. Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе. – М.: АСТ, 2012. – 240 с.
53. Светлов В.А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях. - М.: Росток, 2013. – 253 с.
54. Скотт Дж. Г. Способы разрешения конфликтов. - Киев: Верзинин и Ко, ЛПД, 1991. – 241 с.
55. Социальная конфликтология: учеб. пособие для вузов / Н.П. Дедов [и др.]. – М.: Academia, 2012. – 332 с.
56. Суименко Е.И. Внутрифирменные конфликты - предприятия // Управление персоналом. – 2015. – № 9. – С. 44-48.
57. Сухов А. Н. Социальная психология. – М.: Academia, 2015. – 240 с.
58. Хохлов А. С. Конфликтология. История. Теория. Практика: учебное пособие. – Самара: СФ ГБОУ ВПО МГПУ, 2014. – 312 с.
59. Чернышев В.Н., Двинин А.П. Человек и персонал в управлении. - СПб: Энергоатомиздат, 2011. – 398 с.
60. Шварц Г. Управление конфликтными ситуациями: Диагностика, анализ и разрешение конфликтов. – М.: Вернера Регена, 2012. – 296 с.
61. Шевчук Д.А. Конфликты: как ими управлять. – М.: ГроссМедиа, 2014. – 230 с.

НОРМОКОНТРОЛЬ

ФИО Мамбеева Венера Магисовна
Кафедра педагогика и психологии детства
результаты проверки нормоконтроль пройден

Дата 22.11.17

Ответственный
нормоконтролер

Ашер
(подпись)

Семёнова А.А.
(ФИО)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

о результатах проверки ВКР системой «Антиплагиат».

На основании контракта с ЗАО «Анти-Плагият» № 3/5-17 от 09.03.2017 года
«Обеспечение доступа к информации системы автоматизированной проверки
текстов «Антиплагиат» проверена работа студента УрГПУ

ФИО Мамбеева Венера Магисовна
института/факультета ИПиПД получены следующие результаты:

Оригинальный текст составляет 68,06%

Дата 23.11.17

Ответственный
подразделения

Г.В. Никулина
подпись

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Уральский государственный педагогический университет»
Институт педагогики и психологии детства

ОТЗЫВ
руководителя выпускной квалификационной работы

«Управление конфликтами в дошкольной образовательной организации»
студента Матвеевой Вены Мадисовны, обучающейся по направлению подготовки
«44.03.01 – Педагогическое образование»
ОПОП «Управление дошкольным образованием» заочной формы обучения

Студент при подготовке выпускной квалификационной работы проявил готовность корректно формулировать и ставить задачи своей деятельности. В процессе выполнения исследования, студентом были проанализированы теоретические источники, что позволило сделать обоснованное обобщение материала по теме работы. Студент самостоятельно с применением целесообразно отобранного инструментария выполнил изучение конфликтного поведения педагогов, на основании полученных данных разработал цикл занятий для педагогов дошкольной образовательной организации по обучению их конструктивному поведению в конфликте.

Содержание ВКР структурировано, в каждой главе присутствуют выводы. Автором выполнена диагностическая работа с педагогами дошкольной образовательной организации с целью профилактики возникновения конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе и формирования умения целесообразно выходить из сложных и критических ситуаций педагогического взаимодействия разработан цикл обучающих занятий. Заключение ВКР в целом соотносено с задачами исследования и отражает основные итоги работы.

В процессе написания ВКР студенту требовалась помощь в организации деятельности, график работы соблюдался периодически, методика исследования в полном объеме не выполнялась, для завершения работы над ВКР со стороны руководителя потребовалась значительная помощь в отборе и систематизации материала. Основные проблемы при написании ВКР возникли в плане изучения теоретических источников, реферирования текстов, анализа эмпирических данных.

ОБЩЕЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа студента выпускная квалификационная работа студента Матвеевой Вены Мадисовны, соответствует требованиям, предъявляемым к квалификационной работе выпускника Института педагогики и психологии детства УрГПУ, и рекомендуется к защите.

Ф.И.О. руководителя ВКР
Должность
Кафедра
Уч. звание
Уч. степень

Бывшева Марина Валерьевна
доцент
педагогики и психологии детства
доцент кафедры педагогики и психологии детства
кандидат педагогических наук

Подпись 

Дата 20.11.14